



Handelshøyskolen BI - campus Oslo

# PRK 36761

Bacheloroppgave i kommunikasjonsledelse

Bacheloroppgave

Kampanjeplan for Atea, 100%-klubben

Navn: Lina Sofia Maria Nilsson, Thea Ihle,  
Magnus Melkeraaen

Utlevering: 11.01.2021 09.00

Innlevering: 02.06.2021 13.00

Bacheloroppgave  
ved Handelshøyskolen BI

Kampanjeplan for



Eksamenskode og navn:

**PRK 3676 – Bacheloroppgave i  
kampanjeplanlegging**

Utleveringsdato:

11.01.2021

Innleveringsdato:

02.06.2021

Studiested:

BI Oslo

*Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er trukket.*

## **Førord**

Denne bacheloroppgaven er vår avsluttende oppgave for vår bachelorgrad i Kommunikasjonsledelse ved Handelshøyskolen BI, Oslo. Oppgaven presenterer en kampanjeplan for Atea Norge og deres initiativ kalt «100%-klubben». Vi har benyttet datainnsamling, pensumlitteratur og anvendt faglig kompetanse som vi har tilegnet oss i studietiden.

Vi ønsker å takke Atea Norge ved Kommunikasjonsdirektør Christian Brosstad og Bærekraftsansvarlig Elisabeth N. Eide for muligheten til å skrive bacheloroppgave om 100%-klubben. Videre vil vi takke våre hovedkontaktpersoner som har engasjert seg i arbeidet vårt, og gitt oss verdifull innsikt og materiale underveis: Bærekraftsrådgiver Maria Nelly Holmedahl Flatland, Kommunikasjonsrådgiver Marita Sjøvik Røskar, samt Account Manager og Bærekraftsambassadør i Atea Norge region Øst, Edvard Nilsen.

Vi vil også rette en stor takk til vår dyktige veileder Linn-Birgit Kampen Kristensen som har gitt av sin tid, og bistått med verdifulle innspill og støtte gjennom oppgaveskrivingen.

Avslutningsvis vil vi takke forelesere og medstudenter ved Handelshøyskolen BI for tre fantastiske år på studiet Kommunikasjonsledelse. Kursene har vært givende og forberedt oss godt i møtet med arbeidslivet.

God lesning!

Thea Ihle, Lina Nilsson og Magnus Melkeraen,  
26. mai, 2021

## Innholdsfortegnelse

Sammendrag .....	5
<b>Fase 1: Formative undersøkelser .....</b>	<b>7</b>
<b>1.0 Situasjonsanalyse .....</b>	<b>7</b>
1.1 Bakgrunn for situasjonen .....	8
1.2 Problemerkjenneelse .....	9
<b>2.0 Organisasjonsanalyse .....</b>	<b>10</b>
2.1 Intern analyse .....	10
2.2 Ekstern analyse.....	13
2.3 SWOT .....	15
<b>3.0 Interessentanalyse .....</b>	<b>15</b>
3.1 Interessenter .....	15
<b>4.0 Segmenteringsanalyse .....</b>	<b>18</b>
4.1 Design og forskningsprosess .....	19
4.2 Kvantitativ metode .....	20
4.3 Kvalitativ metode .....	27
4.4 Konklusjon av kvantitativ og kvalitativ undersøkelse.....	29
<b>Fase 2: Strategi.....</b>	<b>30</b>
<b>5.0 Kampanjens målgruppe .....</b>	<b>30</b>
5.1 Posisjonering .....	31
5.2 Formulere mål og delmål.....	32
<b>6.0 Formulere handlings- og responsstrategier .....</b>	<b>33</b>
6.1 Proaktiv strategi .....	34
6.2 Proaktive handlingsstrategier.....	34
6.3 Proaktive kommunikasjonsstrategier .....	35
<b>7.0 Utvikle budskapsstrategi .....</b>	<b>36</b>
7.1 Avsender.....	38
7.2 Budskapsinnhold .....	38
<b>Fase 3: Taktikk.....</b>	<b>40</b>
<b>8.0 Velge kommunikasjonstaktikk .....</b>	<b>40</b>
8.1 Kampanje-idé og tiltak .....	41
8.2 Mediekanaler.....	42
<b>9.0 Implementering.....</b>	<b>46</b>
9.1 Tidsplan/periodisering.....	46
9.2 Budsjett .....	47
<b>Fase 4: Evaluering.....</b>	<b>47</b>

<b>10.0 Evaluere strategien</b> .....	47
<b>10.1 Måling av resultater</b> .....	48
<b>10.2 Veien videre</b> .....	50
<b>11.0 Referanseliste</b> .....	51
<b>12.0 Vedlegg</b> .....	54

## Sammendrag

I denne bacheloroppgaven har vi utviklet en kampanjeplan på vegne av virksomheten Atea Norge og deres initiativ 100%-klubben. Initiativet har som formål og bidra til bærekraftig IT-drift blant norske virksomheter, gjennom å resirkulere IT-utstyr i større grad. Vi har utarbeidet følgende problemstilling for kampanjen: *Hvordan kan Atea Norge gjennom sitt initiativ 100%-klubben, øke kunnskap og engasjement for resirkulering av IT-produkter?*

Kampanjen er utarbeidet gjennom de fire fasene presentert i pensum; *formative undersøkelser, strategi, taktikk og evaluering*. Første fase består av analyser vi har utført for å innhente relevant innsikt om situasjonen, organisasjonen og interessentene. Videre foretar vi en kvantitativ og kvalitativ undersøkelse som ga verdifull innsikt til videre arbeid. Målgruppen for kampanjen er definert til *Toppledere og IT-personell i norske virksomheter*.

Kampanjens mål og delmål er basert på analysene utført i første fase. Våre delmål for kampanjen er å øke kunnskap om bærekraftig IT, og videre oppnå økt engasjement rundt initiativet 100%-klubben. Hovedmålet er å bidra til økt resirkulering av IT-utstyr blant norske virksomheter. Grad av måloppnåelse blir målt gjennom antall nye innmeldte interesserte og nye medlemmer i kampanjeperioden. Videre i fase to redegjør vi for kommunikasjonsstrategier og budskapsstrategier som legger føringer for valg av kommunikasjonstaktikk i fase tre, og som vil implementeres i form av konkrete tiltak. For å iverksette strategien, redegjør vi for tre taktikker som skal bidra til måloppnåelse. De ulike taktikkene blir implementert i form av konkrete tiltak i egne, kjøpte og fortjente medier: *publikumsstunt, pressemelding, kampanjeside, opinionsledere, sosiale medier, SEO, podcast-episode og konferanse*. Tiltakene er i stor grad valgt med bakgrunn i begrenset budsjett for kampanjen, men vi mener likevel de har potensial til å nå målene for kampanjen. Tidsplan og budsjett presenteres i taktikkdelen.

Avslutningsvis foreslår vi metoder som er hensiktsmessig å benytte i evaluering av tiltakene, og som vil brukes til å måle effekten av dem etter endt kampanjeperiode. Innspill til veien videre for Atea og 100%-klubben kommer helt til slutt.



B R I E F

ATEA

**Avsender:** Atea Norge

**Bakgrunn:** Elektronisk avfall er verdens raskest voksende avfallstype. Atea er en markedsledende IT-aktør som er opptatt av å ta sitt ansvar for bærekraftig transformasjon i verden. Gjennom sitt initiativ, 100%-klubben ønsker Atea Norge å øke kunnskap og engasjement for at bedrifter kan være med på å snu trenden i dagens samfunn, og dermed bidra til å skape en bærekraftig fremtid.

**Problemstilling:** Hvordan kan Atea Norge gjennom sitt initiativ 100%-klubben, øke kunnskap og engasjement for resirkulering av IT-produkter?

**Hovedmål:** Bidra til å øke resirkulering av IT-produkter blant virksomheter i Norge.

**Delmål:**

- Øke kunnskap om resirkulering av IT-produkter
- Øke engasjement gjennom 300 innmeldte interesserte
- Øke engasjement gjennom å nå 100 medlemmer i utgangen av 2021

**Kampanjens målgruppe:** Toppledere og IT-personell i norske virksomheter.

**Kommunikasjonskanaler:** I kampanjen skal det primært benyttes egne kanaler. Atea er åpen for å benytte kjøpte medieplasseringer innenfor budsjett. Det er også ønskelig å oppnå fortjent omtale i form av redaksjonell plass.

**Budskap:** Ved å sikte mot 100% gjenbruk og resirkulering av IT, er vi sikre på at virksomheten din kan bidra til å skape en bærekraftig fremtid.

**Potensielle utfordringer:** Lavt kunnskapsnivå om temaet. Kunnskapskampanjer krever lang tid å etablere. Passive medlemmer. Kommunisere 100%-klubben som et ikke-kommersiellt initiativ.

**Taktikk:** Skape kunnskap og engasjement gjennom egne medier, betalte medier og fortjente medier; publikumsstunt, pressemelding, sosiale medier, SEO, kampanjeside, podcast-episode, opinionsledere og "Community" konferanse.

**Tidsforløp:** Kampanjen periodiseres fra august 2021- november 2021.

**Budsjett:** 100.000 NOK

**Evaluering:** Mediedekning, rekkevidde, antall nye innmeldte interesserte, antall nye medlemmer.

**Figur 1:** Brief

## Introduksjon

Denne bacheloroppgaven er vår avsluttende oppgave etter tre år på bachelorprogrammet Kommunikasjonsledelse ved Handelshøyskolen BI Oslo. Vi har utarbeidet en kampanjeplan med utgangspunkt i pensumlitteraturens fire faser: Formativ forskning, strategi, taktikk og evaluering (Smith, 2017). Vår oppdragsgiver er Atea Norge, og våre kontaktpersoner har vært Bærekraftsrådgiver Maria Nelly Holmedahl Flatland, Kommunikasjonsrådgiver Marita Sjøvik Røskar, og Account Manager og Bærekraftsambassadør i Atea region Øst, Edvard Nilsen. Se samtykkeerklæring (Vedlegg 1.0). Vi skal lage en kampanje for 100%-klubben, et initiativ for bærekraftig livssyklusbehandling av IT-utstyr. Det vil bli foretatt en kvantitativ og en kvalitativ undersøkelse med formål om å innhente tilstrekkelig innsikt å basere kampanjen på.

Følgende problemstilling er utarbeidet: *Hvordan kan Atea Norge gjennom sitt initiativ 100%-klubben, øke kunnskap og engasjement for resirkulering av IT-produkter?*

## Fase 1: Formative undersøkelser

I første fase av oppgaven vil vi presentere en situasjons-, organisasjons- og interessentanalyse basert på innhentet sekundær- og primærdata. Primærdata er hentet fra våre kontaktpersoner i Atea Norge, og sekundærdata er hentet fra litteratur, rapporter og artikler. Til slutt utformer og analyserer vi kvalitative og kvantitative undersøkelser. Analysene i denne delen, danner videre grunnlag for valg av strategi og taktikk for kampanjen til Atea Norges initiativ 100%-klubben.

### 1.0 Situasjonsanalyse

Vi skal i denne delen presentere informasjon om Atea, utføre en situasjonsanalyse, og formulere en problemerkjenning.

Atea finnes i syv land i Norden og Baltikum, har mer enn 7.500 medarbeidere, og er den tredje største IT-infrastrukturleverandøren i Europa. Selskapet er markedsleder og har 19% av markedsandelen i sin bransje i Norden og Baltikum. Konsernet hadde en omsetning på 34,7 mrd. NOK i 2018, og er notert på Oslo Børs (Atea, 2021).



Atea Norge har over 1.600 medarbeidere fordelt på 22 kontorer fra Alta i nord til Kristiansand i sør (Atea, 2020). Selskapet bistår bedrifter og organisasjoner i hele verdikjeden innen IT, fra behovskartlegging og rådgivning til utvikling, drift og vedlikehold. Utover tjenesteleveranser, tilbyr Atea også maskin- og programvareprodukter produsert av leverandører som blant annet IBM, Microsoft, Apple (Atea, 2020).

Atea har en tydelig og uttalt visjon om å være kraftsenteret i norsk IT-bransje og tar mål av seg for å være *"the place to be"* i bransjen. De uttaler samtidig at det ikke er nok å tilby IT løsninger i verdensklasse – de må også designe og iverksette en strategi for langsiktig bærekraft i virksomheten (Atea, 2020). Atea tar sikte på å være 100% sirkulære, likeverdige og ha en positiv innvirkning på samfunnet innen 2030 (Atea, 2021), derav navnet 100 %-klubben.

### **1.1 Bakgrunn for situasjonen**

Vi lever i en verden hvor naturressursene er under økt press (Miljødirektoratet, 2020). Det er derfor avgjørende for klimaet, naturen og miljøet at ressursene brukes langt mer effektivt, slik at vi reduserer behovet for å ta ut nye ressurser (Miljøstatus, 2020). Elektrisk og elektronisk avfall (EE-avfall) er verdens raskest voksende avfallstype. I 2019 produserte verden hele 54 millioner tonn EE-avfall og mengden bare øker (FN, 2020). Offisielt var det det kun 17% av dette som ble dokumentert som håndtert på en forsvarlig måte og resirkulert (FN, 2020).

EEE (Electronic and Electrical Equipment) inkluderer et bredt spekter av produkter med elektriske komponenter av strøm- eller batteriforsyning (Step Initiative, 2014). Nesten alle husholdninger eller bedrifter bruker produkter som grunnleggende kjøkkenutstyr, leker, musikkverktøy og IKT-gjenstander, for eksempel mobiltelefoner, bærbare datamaskiner, etc. Levetiden på enhetene som produseres i dag kan i mange tilfeller være kortere enn tidligere, og det er stor etterspørsel etter nye produkter (Step Initiative, 2014).

Ser vi til Norge, viser avfallsregnskapet til Statistisk sentralbyrå (SSB) at avfallsmengdene aldri har vært høyere enn i 2019 (Statistisk sentralbyrå, 2021). Totalt oppsto 12,2 millioner tonn avfall det året (Statistisk sentralbyrå, 2021). I 2018 ble 73% av det ordinære avfallet gjenvunnet, av dette ble ca. 40% materialgjenvunnet (Miljøstatus, 2020). For å spesifisere mengden EE-avfall i

Norge, ble det i 2019 samlet inn 138 000 tonn, og 81% av EE-avfallet ble materialgjenvunnet (Miljøstatus, 2020).

Videre viser en nylig gjennomført undersøkelse fra Framtiden i våre hender at det finnes rundt 10 millioner mobiltelefoner liggende i norske hjem som ikke blir brukt eller gjenvunnet. PC'er, mobiler og annen type maskinvare i bedrifter følger ofte samme mønster (Framtiden i våre hender, 2019). Mobiltelefoner består blant annet av 30 ulike grunnstoffer, og felles for dem alle er at de er begrensede ressurser (Framtiden i våre hender, 2019). Eksempelvis inneholder de 10 millioner mobilene som ikke er i bruk i norske hjem mellom 250 og 360 kilo gull (Framtiden i våre hender, 2019).

Atea jobber aktivt for å møte bærekraftutfordringene vi står overfor. I 2020 opprettholdt de EcoVadis topp 1% rangering for CSR blant 55.000 organisasjoner globalt (Atea, 2020). Atea har utarbeidet flere initiativ for å bidra til økt kunnskap og engasjement innen bærekraft i sin bransje. Blant initiativene finner vi *Green as a Service*, hvor du leaser IT-produkter og dermed forlenger produktenes livssyklus, og *GoITloop*, et initiativ som samler inn utdaterte IT-enheter som virksomheten ikke lenger har bruk for (Atea, 2021).

I 2018 lanserte Atea Sverige initiativet *100%-klubben*, en medlemsklubb for bedrifter som ønsker å øke andelen gjenvunnet og gjenbrukte enheter. Målet er at 100% av enhetene som selges skal samles inn til gjenbruk og gjenvinning (Atea, 2021). I Sverige omtales initiativet som en suksess, og har allerede over 300 aktive medlemmer. Mot slutten av 2020 ble 100%-klubben lansert også i Norge.

## 1.2 Problemerkjenneelse

Elektronisk avfall er som nevnt verdens raskest voksende avfallstype. Hvis vi hadde klart å gjenbruke alle enhetene våre, ville verdien på andrehåndsmarkedet, det vil si salgsverdien på de enhetene som ligger ubrukte i norske hjem og virksomheter, vært på 1 milliard kroner (Materiale fra kontaktpersoner, Atea Norge). Kun 5% av miljøbelastningen til en PC er knyttet til selve bruken, og resten kan spores til produksjonen. Det er dermed avgjørende å føre enheten eller deler av den tilbake til verdikjeden, for å forlenge livssyklusen til ressursene (Materiale fra kontaktpersoner, Atea Norge). På den måten kan Ateas initiativ bli

en del av løsningen, fordi flere resirkulerte enheter minsker produksjonen av nye enheter, som utgjør majoriteten av miljøbelastningen. Her finnes det også et potensiale for ren inntjening til virksomhetene ved å omsette ubrukte enheter på andrehåndsmarkedet. Ved å bli medlemmer av 100%-klubben, kan virksomheter være med og bidra til å skape en mer bærekraftig fremtid.

## 2.0 Organisasjonsanalyse

For å utvikle gode og effektive kommunikasjonskampanjer er det viktig å ha en grundig forståelse for organisasjonens styrker og svakheter (Smith, 2017, s.47). Herunder presenteres en intern og en ekstern organisasjonsanalyse, basert på innhentede sekundærdata og primærdata i form av intervjuer med våre kontaktpersoner fra Atea Norge.

### 2.1 Intern analyse

#### *Internt miljø*

En visjon skal bidra til å gi organisasjoner en tydeliggjøring av retning og en følelse av tilhørighet (Brønn et al., 2015, s. 149). Misjonen til selskapet, det som gir retning for valg som gjøres i den daglige driften, er at Atea skal fortsette å «*bygge Norge med IT*». Våre kontaktpersoner oppgir at visjon og misjon alltid skal være levende i selskapet, både internt og eksternt. Atea forteller videre at visjonen er godt forankret blant de ansatte i selskapet, noe som er resultatet av et pågående arbeid siden visjonen ble definert i 2007. Vi oppfatter visjonen som inspirerende, inkluderende og fremoverlent i sitt uttrykk. Vi tolker det som at Atea ønsker å være en viktig bidragsyter i digitaliseringen av Norge, gjennom å sikre norske virksomheter bedre IT-infrastruktur. Verdiene til Atea er *fremtidsrettet, ansvarlig og nysgjerrig*, se vedlegg 2.0 (Atea, 2021).

Atea har en lang historie helt tilbake til 1968, og våre kontaktpersoner opplyser at selskapet er kulturdrevet organisasjon, og at visjonen er en integrert del av dette. Som en stor organisasjon med mange ulike typer av ansattgrupper, motiveres de ansatte forskjellig. Med utgangspunkt i at Atea er en kunnskapsbedrift, forteller våre kontaktpersoner at de fleste ansatte motiveres av å oppleve at jobben de gjør, er med på å gjøre en forskjell. Selskapet er opptatt av å ta vare på de ansatte og har fokus på kursing og kompetanseheving. Fysisk aktivitet og sosiale

sammenkomster er prioritert for at de ansatte skal føle en tilhørighet til organisasjonen, kulturen og sine kollegaer.

### *Struktur*

Atea Norge sitt hovedkontor er plassert i Oslo, og har 22 avdelingskontorer fordelt rundt om i landet, se organisasjonskart (Vedlegg 3.0). Hvert avdelingskontor er strukturert regionalt. Funksjoner som salg og support er desentralisert på hvert kontor, og kommunikasjon og marked styres fra hovedkontoret.

Kommunikasjonsavdelingen består av en kommunikasjonsdirektør, to kommunikasjonsrådgivere, en nettansvarlig og en innholdsprodusent. De jobber også tett sammen med markedsavdelingen som er ansvarlig for betalt kommunikasjon. Det er en flat struktur hvor alle har mandat til å ta beslutninger, og hvor alt som gjøres er forankret i selskapets strategi. Likevel har kommunikasjonsdirektøren det overordnede ansvaret for beslutninger.

Kommunikasjonsavdelingen benytter seg av et kommunikasjonsbyrå for enkelte oppgaver innenfor konseptutvikling, og markedsavdelingen benytter seg av et digitalbyrå for betalt annonsering.

Vi opplever gjennom våre kontaktpersoner at bærekraft gjennomsyrrer hele organisasjonen. Selskapet har en egen avdeling for bærekraft, bestående av en leder og en rådgiver. I tillegg har selskapet etablert bærekraftambassadører på hvert enkelt avdelingskontor. Ambassadørene er ansatte i Atea Norge og skal bidra til å fremme selskapets arbeid innen bærekraft. På den måten sikrer selskapet at bærekraft blir en integrert del av tjenestene og leveranser til kundene.

### *Prestasjon og innovasjon*

Atea Norge har hatt en stabil utvikling med vekst de siste fem årene. Våre kontaktpersoner forteller at selskapet benytter en oppkjøpsstrategi for å vokse. De finner aktører med spisskompetanse innenfor områder de ønsker å styrke seg på og kjøper seg inn i selskapene. Et eksempel er Sherpa Consulting, en leverandør av selskaps- og dataanalyse som de kjøpte i 2018. Oppkjøpet har vært en viktig del av satsingen på dataanalyse. IT-bransjen er i rask endring, og det er derfor viktig å være endringsvillig, opplyser våre kontaktpersoner. Atea har gått fra å være mer produktfokusert til å levere mer i form av tjenester, eksempelvis leasing

av utstyr og rådgivning. Våre kontaktpersoner forteller at selskapet var tidlig ute med en grønn forretningsmodell: De har hatt resirkuleringstjenester og ført klimaregnskap i over 10 år. Selskapet har satt seg konkrete og ambisiøse bærekraftsmål som de jobber for å nå innen 2030 (Atea, 2021).

### *Nisje*

Nisje innebærer organisasjonens spesialitet, en funksjon eller rolle som skiller den fra andre organisasjoner (Smith, 2017, s. 50). Atea Norge leverer hele verdikjeden fra produkt til tjeneste og support. De har lokal tilstedeværelse gjennom sine 22 avdelingskontorer og er derfor tett på kundene og deres ulike behov. Selskapet opplyser å ha betydelig kunnskapskapital i form av høyt kvalifiserte medarbeidere, internasjonale sertifikater og et nært samarbeid med kunder, leverandører og partnere. Dette gjør ekspertise til den konkurransefaktoren som i størst grad differensierer Atea Norge fra konkurrentene. Utover ekspertise, oppgir selskapet at de ofte vinner anbud basert på deres fokus på bærekraft. Deres grønne forretningsmodell blir derfor også sett på som en av deres sterkeste differensieringsfaktorer. I tillegg til pris og kvalitet, etterspør stadig flere kunder også bærekraft som en viktig faktor i deres anbud. Disse faktorene er med på å øke selskapets konkurransekraft.

### *Interne hindringer*

Våre kontaktpersoner nevner den interne kommunikasjonen som selskapets største utfordring. Selv om visjon og strategi er godt forankret, kan det være krevende å kommunisere ut ny informasjon som når ut til alle 1.600 ansatte i Atea Norge. For 100%-klubben vil det være viktig at initiativet blir forankret både sentralt og regionalt, noe som krever et godt kommunikasjonssystem og opplæring av ansvarlige bærekraftsambassadører på de lokale avdelingskontorene. Slik innehar de kunnskapen som trengs for å kunne videreformidle informasjon og fordeler ved et medlemskap i 100%-klubben. En annen intern hindring som blir nevnt av våre kontaktpersoner er at økonomiske ressurser som går til kommunikasjonsaktiviteter er begrenset. Vi har fått 100.000 NOK til rådighet for denne kampanjen, noe som vil begrense våre muligheter for kjøp av medieplasseringer til spredning av budskap.

### *Etikk*

For å bygge og opprettholde et godt omdømme er det svært viktig at etiske retningslinjer blir fulgt (Brønn et al., 2015, s. 60). Med økende fokus på bærekraft, er grønnvasking blitt et hyppig brukt begrep. Grønnvasking er en form for misledende markedsføring der et produkt eller en virksomhet fremstilles bedre enn den faktisk er i forhold til innvirkning på klima, natur og mennesker (Grønnvaskingsplakaten, 2021). Det er derfor utfordrende for virksomheter å kommunisere bærekraft. Man risikerer å fremstå mer bærekraftig enn man er, og dermed havne i kategorien grønnvasking, som svekker virksomhetenes omdømme og troverdighet.

Atea Norge begynte å føre klimaregnskap allerede i 2007, som ett av de første selskapene i Norge. I tillegg har selskapet utviklet godt etablerte bærekraftige tjenester sammen med sine kunder. Selv om fokuset har vært der lenge, er det først de siste to årene at Atea har begynt å ta en tydelig posisjon innen bærekraft. Deres grundige arbeid på området gjør at selskapet trygt kan ta en troverdig posisjon innen bærekraft og unngå beskyldninger om grønnvasking. Kommunikasjonen rundt initiativet 100%-klubben ser vi likevel på som en utfordring, fordi initiativet kan oppfattes som kommersielt. Derfor ønsker Atea å distansere seg fra initiativet som et frittstående og ikke-kommersielt initiativ.

## **2.2 Ekstern analyse**

### *Støttespillere*

Organisasjoners støttespillere er definert som mennesker eller grupper som hjelper bedriften med å nå sine mål (Smith, 2017, s. 53). Atea har mange leverandører som er forretningskritiske for leveransene fra selskapet. De jobber tett sammen med de ti ledende globale leverandørene i bransjen som for eksempel Apple, HP, Microsoft etc. (Atea, 2021). Selskapet har også andre samarbeidspartnere som omhandler bedriftens kultur og samfunnsansvar. Atea Norge samarbeider med DNT for å støtte arbeidet med å fremme folkehelsen, og som kulturbærer internt (Atea, 2021). Selskapet har også langvarige samarbeidsavtaler med Plan Norge for å fremme likestilling, WWF for å bidra til å minske naturødeleggelser, og Plastpiratene for å redusere plast i havet (Atea, 2021).

### *Konkurrenter*

Konkurrenter er grupper som gjør det samme som vår organisasjon i samme arena (Smith, 2017, s. 53). Våre kontaktpersoner oppgir primært tre selskaper som er definert som de største konkurrentene. Disse selskapene er Accenture, Sopra Steria og Bouvet. Fellestrekkene til disse konkurrentene er at de alle leverer tjenester innen digital utvikling og transformasjon. Bouvet er en nordisk aktør, mens Accenture og Sopra Steria finnes på global basis, men alle tre har lokale kontorer i flere byer i Norge.

### *Eksterne hindre*

Foruten konkurranse nevnes flere eksterne hindre som i ulik grad oppleves som utfordrende for selskapet. Manglende fokus på endring hos ledere, i tillegg til lavt kunnskapsnivå omkring fordelene resirkulering av IT-utstyr kan ha for virksomheter, nevnes av våre kontaktpersoner. Et konkret hinder Atea opplever som utfordrende i dag er at Norge ikke er medlem av EU. Våre kontaktpersoner forteller at avgifter gjør det ekstra kostbart å eksportere EE-avfall ut av landet. Dette er derfor et hinder for deres satsning på resirkulering av IT-utstyr i Norge, da Ateas logistikk-senter som reparerer og setter i stand IT-utstyr er lokalisert i Växjö, Sverige.

### *Omdømme og synlighet*

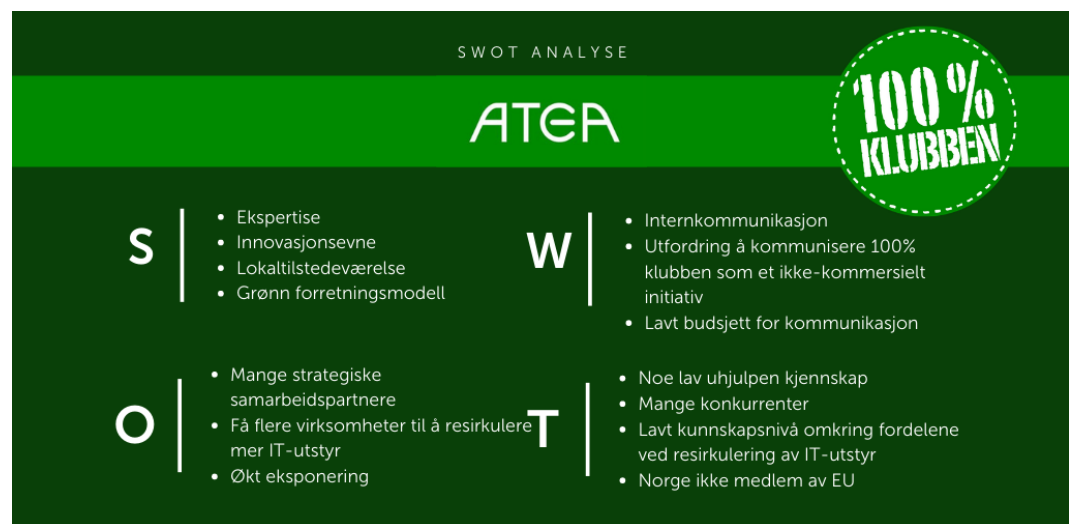
Ateas egen kjennskapsmåling (november 2020) viser en uhjulpen kjennskap på 11-14% som er noe lavt, mens hjulpen kjennskap måler 47-54%, som er bedre enn konkurrentene. Spørreskjemaet ble sendt til IT-ansatte og ledere innen økonomi (Materiale fra kontaktpersoner, Atea Norge). I Ateas egen merkevareundersøkelse (oktober 2020) fremkommer det at 23% av de spurte mener Atea leverer i svært eller i ganske stor grad på bærekraftig IT (Materiale fra kontaktpersoner, Atea Norge).

Atea Norge har mange følgere i sosiale medier som de når ut til med sin kommunikasjon. Den største kanalen er LinkedIn, hvor de har 27.902 følgere (per 28.04.21). De har 18.107 (per 28.04.21) likes på Facebook, og 2.825 (per 28.04.21) følgere på Instagram. I tillegg har de en egen Podcast "Teknologi og mennesker", som produseres av Kommunikasjonsdirektør Christian Brosstad

sammen med Oslo Business Forum. I oktober 2020 hadde Podcasten passert over 300.000 nedlastinger (Kampanje, 2020).

### 2.3 SWOT

For å oppsummere de viktigste funnene i de interne og eksterne forholdene i organisasjonsanalysen har vi laget en SWOT-analyse. Vi har valgt å presentere funnene gjennom en SWOT fordi vi starter med den interne analysen først. Selskapets styrker og svakheter legger føringer for å identifisere potensielle muligheter og trusler. Her presenterer vi Atea Norges interne styrker og svakheter samt eksterne muligheter og trusler.



**Figur 3:** SWOT-analyse av Atea Norge

### 3.0 Interessentanalyse

Interessenter defineres som de individer eller grupper som er avhengig av organisasjonen for å få egne mål oppfylt, og som organisasjonen til gjengjeld også er avhengig av (Brønn et al., 2015, s. 107). Kartlegging av Ateas interessenter vil gi oss mulighet til å identifisere hvem som kan påvirke, og hvem som blir påvirket av kampanjen. Dette vil være avgjørende for at kampanjen skal få ønsket kvalitet og virkning (Brønn et al., 2015, s. 139).

#### 3.1 Interessenter

Videre benytter vi oss av koblingsmodellen til Ronald D. Smith hvor interessentene deles inn i customers, producers, limiters og enablers (Smith, 2017, s. 68).



### *Producers*

Interessenter som har innflytelse over organisasjonen kalles *producers* (Smith, 2017, s. 69). Ansatte, ledelse og eiere, samt interesseorganisasjoner som IKT Norge, har innflytelse over virksomheten på ulike områder. For ledelsen er det viktig å motivere og engasjere de ansatte slik at virksomheten presterer godt, og når sine mål. Våre kontaktpersoner gir inntrykk av en ledelse som har forankret visjon og kultur på en god måte, hvor de ansatte føler stor grad av frihet og innflytelse over eget arbeid. De opplyser også at selskapet innehar betydelig kunnskapskapital i form av høyt kvalifiserte medarbeidere, med arbeidsmetodikk basert på «Best Practices».

Atea er et børsnotert selskap og påvirkes av både resultater og omdømme for å være et attraktivt selskap å investere i (Oslo Børs, 2021). IKT Norge som interesseorganisasjon har innflytelse i kraft av deres påvirkning overfor bransjen Atea opererer i. Organisasjonen arbeider på vegne av virksomhetene innenfor IKT og fremmer deres interesser overfor myndighetene. Våre kontaktpersoner oppgir at et godt samarbeid med IKT Norge er en forutsetning for å ivareta gode rammebetingelser i en sterk konkurranseutsatt bransje (IKT Norge, 2021).

### *Customers*

Kunder som har mottatt, mottar eller i fremtiden vil motta tjenestene Atea leverer, kalles *customers* (Smith, 2017, s. 68). Sammen med sine kunder og partnere bygger Atea Norge landet med IT. Strategiske partnerskap med markedets viktigste internasjonale teknologileverandører, gjør at selskapet kan tilby teknologiske løsninger som gir verdi for sine kunder.

Våre kontaktpersoner forteller at selskapet har en variert kundeportefølje, men at de hovedsakelig retter seg mot SMB-markedet (små og mellomstore bedrifter) i både offentlig og privat sektor. For Atea vil det være lønnsomt å få inn store, langsiktige avtaler. Samtidig er det en usikkerhet forbundet med antall store anbud som utlyses, og hyppigheten av dem. Derfor er det viktig for selskapet å ha et fundament av små og mellomstore bedrifter i sin kundeportefølje.

For kampanjeplanleggingen rundt 100%-klubben er det viktig at Atea retter seg mot beslutningstakere for å nå ut til potensielle medlemmer. Selskapet har så langt

erfart at en representant fra IT-avdelingen, sammen med en ledelsesrepresentant med beslutningsmyndighet er viktige interessenter for 100%-klubben.

### *Limiters*

Begrensere som reduserer suksess kalles *limiters* (Smith, 2017, s. 69). I organisasjonsanalysen blir det nevnt at det er en utfordring knyttet til at Norge ikke er medlem av EU. Dette er et direkte hinder for 100%-klubbens suksess, fordi det er kostbart å sende EE-avfall til Ateas logistikk-senter for resirkulering i Sverige.

Når det gjelder politiske reguleringer, har det foreløpig ikke kommet noen direkte reguleringer innenfor resirkulering av IT. Dette gjør at det trolig tar lenger tid å etablere en kultur for å resirkulere alt utstyr fra bedrifter, da det ikke er lovpålagt. Kunnskapsmangel hos befolkningen, og i ledelsen av organisasjoner legger også begrensninger, da mange ikke kjenner til fordelene ved resirkulering av IT, eller hvordan man praktisk gjennomfører resirkulering på en forsvarlig måte.

### *Enablers*

Etablerere som setter normer og standarder for organisasjonen kalles *enablers* (Smith, 2017, s. 69). EU la i 2020 fram "The European Green Deal" – EUs grønne giv. Dette er en vekststrategi for å gjøre Europa til den første klimanøytrale regionen i verden innen 2050 (EU-kommisjonen, 2021). For å fremme bærekraftig økonomisk aktivitet, skal EU innføre ulike tiltak: Rapporteringskrav, nye regler og klassifisering av bærekraft. NHO har lagt til grunn at EU Taksonomien definerer hva en bærekraftig aktivitet er i Norsk handel og industri (NHO, 2021). Regjeringen i Norge har også varslet at det skal utarbeides en nasjonal strategi om sirkulær økonomi, som etter planen skal fremlegges våren 2021. Ifølge regjeringen vil den nye strategien bli en viktig driver for økt resirkulering (Regjeringen, 2021).

En annen viktig interessentgruppe er media, fordi de kan påvirke hvor mye oppmerksomhet 100%-klubben får, og dermed øke kunnskapen om resirkulering av IT-utstyr. Gjennom et Google-søk finner vi lite omtale om dette på redaksjonell plass, og ser derfor et potensiale i media som en enabler (Vedlegg 4.0).

For å oppnå en effektiv kampanje er det hensiktsmessig å identifisere de viktigste interessentene, også kalt *nøkkelinteressentene* (Smith, 2017. s. 74). På bakgrunn av interessentanalysen har vi identifisert beslutningstakere og IT-personell i virksomheter som viktige interessenter for å oppnå målene for kampanjen. Dette vil vi undersøke nærmere i våre analyser, og videre definering av kampanjens målgruppe.

#### **4.0 Segmenteringsanalyse**

Vi har valgt å gjennomføre en kvalitativ og en kvantitativ undersøkelse med formål om å innhente tilstrekkelig innsikt å basere kampanjen på. Vi har først gjennomført en kvantitativ undersøkelse i form av en spørreundersøkelse som er besvart av personer på vegne av sin virksomhet. Dette for å få større innsikt i norske virksomheters fokus på bærekraft, samt kunnskap og praksis rundt resirkulering av IT-utstyr.

Videre har vi utført den kvalitative undersøkelsen i form av to dybdeintervjuer, som vi har utformet med fokus på å kartlegge holdninger og kunnskap rundt temaet, samt viktige drivere for medlemskap av 100%-klubben. Vi har intervjuet en virksomhet som er medlem, og en som ikke er medlem. Spørsmålene i spørreundersøkelsen og dybdeintervjuene er utformet på en måte som distanserer Atea Norge noe fra 100%-klubben. Dette etter ønske fra selskapet om 100%-klubben som et frittstående og ikke-kommersielt initiativ.

#### **Segmentering**

Vi har valgt å ta for oss segmentet “Ansatte i norske virksomheter”. For å kunne kalle et segment effektivt nok, må det oppfylle enkelte krav. Det må være identifiserbart, stort nok, tilgjengelig og stabilt (Schiffman et al., 2011, s. 40). Det er rimelig å anta at segmentet *Ansatte i Norske virksomheter* oppfyller disse kravene.

Vi skal gjennomføre en spørreundersøkelse med respondenter fra segmentet. Vi har valgt et bredt segmentet for å sikre nok respondenter (Gripsrud et al., 2016). I tillegg skal vi gjennomføre dybdeintervju med to intervjuobjekter fra segmentet, som baserer seg på funn fra spørreundersøkelsen. De utvalgte intervjuobjektene

representerer ulik situasjon med tanke på medlemskap til 100%-klubben, som vil kunne gi god innsikt og danner grunnlaget for videre analyse.

## **Beslutningsproblem, analyseformål og undersøkelsesspørsmål**

### Beslutningsproblem

Hvordan kan Atea Norge bidra til økt resirkulering av IT-produkter blant virksomheter i Norge?

### Analyseformål

Formålet med undersøkelsen er å kartlegge holdninger og kunnskap om resirkulering av IT-produkter blant virksomheter i Norge. Funnene i analysene vil gi oss verdifull innsikt i hvordan Atea Norge kan kommunisere for å bidra til at flere virksomheter i Norge resirkuler IT-produkter.

### Undersøkelsesspørsmål:

1. *Bærekraft og resirkulering av IT*: Hva er virksomhetenes kunnskap til bærekraftig drift og resirkulering av IT-utstyr?
2. *Motivasjon*: Hvilke holdninger har virksomhetene til resirkulering av IT-produkter og hvilke årsaker ligger til grunn?
3. *Barrierer*: Er virksomhetene villige til å bidra til å øke resirkulering av IT-produkter, og hva er årsakene til at virksomhetene eventuelt ikke er villige til å bidra?

## **4.1 Design og forskningsprosess**

Den kvantitative delen av oppgaven vil ta utgangspunkt i deskriptivt design (Gripsrud et al., 2016). Vi vil undersøke problemstillingen på et bestemt område gjennom et strukturert spørreskjema. Formålet med undersøkelsen vil også være med på å kartlegge relevant innhold til den kvalitative delen.

I den *kvalitative* delen av oppgaven vil vi ta i bruk eksplorativt design (Gripsrud et al., 2016). Vi vil gjennomføre dybdeintervjuer med et medlem og et ikke-medlem av 100%-klubben. Gjennom intervjuene vil vi få bedre kjennskap til ulike variabler som påvirker holdninger og kunnskap rundt resirkulering av IT-produkter og medlemskap i 100%-klubben. Informasjonen fra dybdeintervjuene vil sammen med spørreundersøkelsen legge føringer for valg av målgruppe for kampanjen.

## 4.2 Kvantitativ metode

Basert på innhentet sekundærdata om Atea Norge og våre kontaktpersoner, ønsket vi å vite mer om populasjonens eksisterende holdninger og erfaringer til resirkulering av IT-produkter. Vi foretok derfor en spørreundersøkelse, som er en kvantitativ metode for innsamling av data (Gripsrud et al., 2016). Hensikten med undersøkelsen var å avdekke informasjon om populasjonen som ikke er dekket av tidligere informasjon fra Atea Norge, og eksisterende undersøkelser.

Før vi sendte ut spørreundersøkelsen, lot vi fem personer i segmentet teste den. Hensikten med testen var å avdekke eventuelle mangler eller uklarheter (Gripsrud et al., 2016, s 154), slik at det var mulig å rette opp i disse på forhånd. Vi fikk positive tilbakemeldinger på spørreundersøkelsen, men rettet opp i noen stavefeil og endret noen ord for å gjøre spørsmålene tydeligere.

Vi ville først og fremst vite mer om holdninger knyttet til virksomheters arbeid med bærekraft og resirkulering av IT-utstyr, samt erfaringer og kunnskapsnivået rundt temaet. Avslutningsvis, stilte vi spørsmål som ville gi en indikasjon på virksomheters motivasjon for å bli medlem i 100%-klubben. Spørreskjemaet er delt inn i primært tre kategorier, som består av kunnskap, holdninger og engasjement.

Spørsmålene i spørreundersøkelsen er utformet på en måte som gjør det enkelt å gjennomføre statistiske analyser, og som gir høy innholdsvaliditet og dermed åpner opp for større variasjon i opplevelsen av spørsmålene (Gripsrud et al., 2016). Av samme grunn har vi valgt å begrense antall nominale spørsmål. Samtidig har vi valgt å legge til "vet ikke" på disse spørsmålene, slik at respondentene ikke må ta stilling til noe de eventuelt ikke har kjennskap til, noe vi mener øker validiteten til spørreundersøkelsen (Vedlegg 5.0). Vi har hovedsakelig benyttet oss av spørsmål på ordinal og forholdstallsnivå, og disse er formulert ved hjelp av «Likert-skalaen» (Gripsrud et al., 2016, s. 140).

Vi opprettet spørreundersøkelsen 24.03.21 i Qualtrics. Den var aktiv i underkant av fire uker. Vi valgte å dele lenken med vårt nettverk på LinkedIn og Facebook, samt med våre kontaktpersoner i Atea Norge med et ønske om at de delte den videre (Vedlegg 6.0). Etter to uker sendte vi ut en påminnelse ved å dele på nytt. Spørreskjemaet hadde en estimert tid på 5 minutter å besvare.

I undersøkelsen benyttet vi oss av et vurderingsutvalg, som er et ikke-sannsynlighetsutvalg. Vi valgte dermed ut elementer fra populasjonen med bestemte egenskaper som vi ønsket representert i utvalget (Gripsrud et al., 2016, s. 176). For å sikre et hensiktsmessig utvalg av respondenter i spørreundersøkelsen, ble det lagt til grunn at respondentene måtte være ansatt i en virksomhet, da vi ønsket å nå ansatte som besvarte på vegne av sin virksomhet. Metoden for innsamling av data ble gjort på en bekvemmelig måte, noe som begrenser variasjonen i utvalget (Gripsrud et al., 2016, s. 174).

## **Validitet og reliabilitet spørreskjema**

### *Validitet*

Validitet dreier seg om hvor godt man måler det man har til hensikt å måle. Selv om et mål har høy reliabilitet, er det ikke sikkert at validiteten er høy (Gripsrud et al., 2016, s. 61). *Systematiske feil* kan oppstå om man måler noe annet enn det som var hensikten (Gripsrud et al., 2016, s. 61). Det er viktig at spørsmålene blir presentert og formulert tydelig for å få gyldige svar fra respondentene. Under redegjør vi for valg av spørsmål i spørreundersøkelsen.

Vi ønsker at respondentene skal besvare undersøkelsen på vegne av virksomheten de er ansatt i. Av den grunn har vi unnlatt å stille spørsmål av mer personlig demografisk karakter, som for eksempel kjønn, alder og sivilstatus. Dette fordi vi mener slike spørsmål kan sette respondenten i en privat modus, der de ikke svarer med utgangspunkt i virksomhetens arbeid og holdninger. En slik utforming av spørreundersøkelsen mener vi styrker validiteten med tanke på vårt formål om å få ansatte til å svare på vegne av sin virksomhet (Gripsrud et al., 2016).

Vi stiller spørsmål om hvilken region i landet virksomheten opererer (spørsmål 2), størrelsen på virksomheten (spørsmål 3), samt om det er en privat eller offentlig virksomhet (spørsmål 4). Slike demografiske variabler gjør det mulig å avdekke eventuelle sammenhenger mellom demografi og bærekraftsarbeid (Vedlegg 5.0).

Vi måler holdninger, kunnskap og engasjement i vår spørreundersøkelse.

Holdninger blir målt gjennom primært fem spørsmål (spørsmål 9, 10, 12, 13, 14) på forholdstallsnivå, hvor respondentene skal rangere ulike påstander, på en skala fra 1-5. Vi har tatt med spørsmål 9, selv om vi ser at *forståelse rundt bærekraftige*

*investeringer* kan tolkes ulikt, og ikke utelukkende måler holdninger (Vedlegg 5.0).

Kunnskap måles gjennom spørsmålene 11, 14, 17 og 19 i en kombinasjon av nominal og forholdstallsnivå. Spørsmålene avdekker både kunnskap om konsekvenser rundt bærekraftig IT-drift, samtidig som vi kartlegger kunnskap og kjennskap rundt løsninger, og gjennomføring av resirkulering (Vedlegg 5.0).

Engasjement blir målt gjennom spørsmål 15 og 20. Også deler av spørsmål 14 måler engasjement, hvor vi spør om påstander som bl.a. om hvorvidt «*vår virksomhet er fremtidsrettet når det gjelder bærekraft*» (Vedlegg 5.0).

### *Reliabilitet*

Reliabilitet sier noe om i hvilken utstrekning en måling vil gi det samme resultatet om det gjentas mange ganger (Gripsrud et al., 2016, s. 135). Vi ønsket å teste hvor godt vi måler det vi måler, og utførte en reliabilitetstest for å finne ut om det er stabilitet over tid (Gripsrud et al., 2016). For å finne ut av hvor opptatt virksomhetene er av bærekraft og bærekraftig IT drift, målte vi spørsmålene 9, 10, 11 og 12. Testen ga *Cronbachs alfa 0,8* som resultat (Vedlegg 9.0). En tommelfingerregel som brukes er at Cronbachs alfa skal være større enn 0,7, men ikke for nære 1 dersom det skal regnes som reliabelt (Gripsrud et al., s. 215). Vi konkluderer dermed med at operasjonaliseringen av spørsmålene i spørreundersøkelsen er reliabel.

### **Datarensning**

Etter endt spørreundersøkelse analyserte vi dataene i analyseverktøyet SAS JMP (Vedlegg 7.0). Vi fikk totalt 121 respondenter på spørreundersøkelsen. Etter datarensning endte vi opp med 82 respondenter.

### *Missing values*

Missing values betyr at det ved en eller flere observasjoner er variabler som ikke har fått tilordnet noen tallverdi (Gripsrud et al., 2016, s. 196). Dette er dataverdier som ikke er av interesse i observasjonene våre, hvor respondentene ikke har svart på alle spørsmålene (Gripsrud et al., 2016, s. 197). Vi har tatt hensyn til missing values, og fjernet alle respondenter som ikke fullførte hele undersøkelsen fra datasettet. Vi fjernet også respondenter som svarte at de ikke var ansatte i en virksomhet (spørsmål 1). Antall respondenter til videre analyse ble da 82 stk. Vi

er klar over at et utvalg på denne størrelsen ikke er representativt for populasjonen, noe som begrenser det statistiske grunnlaget (Gripsrud et al., 2016, s. 177).

### Ekstremverdier

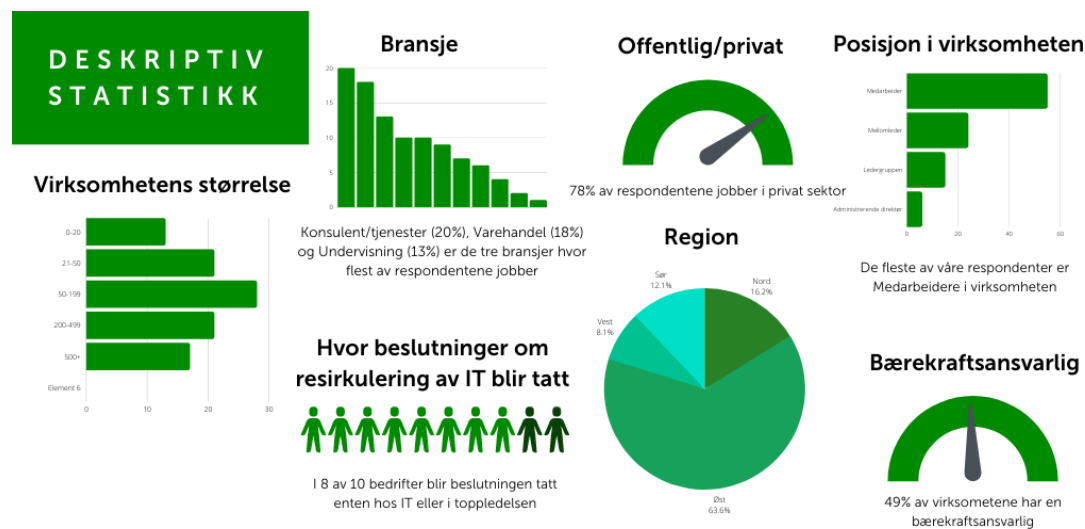
Ekstremverdier kan oppstå på spørsmål hvor respondentene kan taste inn egne tall eller svar selv, og som dermed kan forårsake utbrytere (Gripsrud et al., 2016, s. 196). Få av våre spørsmål kan forårsake ekstremverdier. Det er spørsmål 5, 6, 7 og 16 som er formulert på en måte at det er mulig å skrive inn feil, da respondentene selv kan skrive inn egne svar. Vi så under datarensning at det ikke var noen ekstremverdier i svarene.

## Hypoteser og funn

### Hypoteser

- *Hypotese 1:* Segmentet har lav kjennskap til 100%-klubben
- *Hypotese 2:* Det er høyt fokus på bærekraftig IT
- *Hypotese 3:* Segmentet har lav kunnskap og kompetanse om resirkulering av IT
- *Hypotese 4:* Segmentet har en positiv holdning til bærekraft
- *Hypotese 5:* Det er en sammenheng mellom at en virksomhet har en bærekraftsansvarlig og kjennskap til 100%-klubben

### Deskriptiv statistikk



Figur 4: Deskriptiv statistikk (Vedlegg 10.0)



63% av respondentene svarer at virksomheten deres opererer på Østlandet. Det er størst andel (27%) av respondentene som jobber i en virksomhet med 50-199 ansatte. 78% av våre respondenter jobber i privat sektor. De tre bransjene hvor flest av respondentene arbeider er *Konsulent/tjenester* (20%), *Varehandel* (18%) og *Undervisning* (13%). Videre har 55% rollen som medarbeidere i virksomheten, 24% er mellomledere, 14% er i ledergruppen, og 6% er daglig leder/administrerende direktør. 49% har en *Bærekraftsansvarlig* i virksomheten. Når det gjelder hvem som tar beslutninger om resirkulering av IT-utstyr, ser vi at det er primært *IT* og *Toppledelsen* som går igjen. Det er en majoritet som ikke kjenner til 100%-klubben, eller ikke vet om virksomheten kjenner til initiativet. Mens det på den andre siden er en majoritet som etter å ha lest kort om 100%-klubben kan tenke seg å bli medlem.

### Funn fra spørreundersøkelsen

Funn fra spørreundersøkelsen	Spørsmål målt i gjennomsnitt Skala 1-5
Positive holdninger til bærekraft	Det fremkommer av undersøkelsen at det generelt er positive holdninger til bærekraft: <ul style="list-style-type: none"> <li>• På spørsmål om hvorvidt virksomheten er opptatt av bærekraft er snittet 3,6</li> <li>• Viktighet av bærekraftige investeringer er snittet 3,65.</li> <li>• Samtidig ser vi noe lavere score på våre spørsmål som går spesifikt på bærekraftig IT.</li> </ul>
Fokus på bærekraftig IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ut fra våre spørsmål i undersøkelsen finner vi at bærekraftige IT-investeringer er viktige for noen norske virksomheter (snitt 3,42), og at det er varierende fokus på dette (snitt 3,24).</li> <li>• Det kommer også frem at virksomheter ser på bærekraftige investeringer som relativt lønnsomt (snitt 3,66).</li> <li>• Dette er tall som indikerer at bærekraftig IT er et tema virksomheter har et bevisst forhold til, men ikke spesielt høyt fokus på.</li> </ul>
Lav kunnskap og kompetanse om resirkulering av IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selv om det kommer frem at fokuset og bevisstheten er der, blir det tydelig at det er mangel på kunnskap og kompetanse.</li> <li>• Det ser vi gjennom resultatet på spørsmål om i hvilken grad virksomheten besitter kompetanse om bærekraftige IT-investeringer (snitt 2,86), noe som videre resulterer i at det i mindre grad blir håndtert på en forsvarlig måte (snitt 2,67).</li> <li>• Det er også en relativt lav andel som kjenner til ulike løsninger for resirkulering av IT (snitt 2,63), dette kan begrense virksomheten.</li> <li>• På spørsmål om å rangere ulike faktorer for hva som er viktig ved resirkulering av IT-utstyr, kommer det frem at faktoren "tilstrekkelig med informasjon" er viktigst (snitt 2,9).</li> </ul>
Kjennskap til 100% klubben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gjennom spørreundersøkelsen blir det tydelig at kjennskapen til 100%-klubben er lav.</li> <li>• 61% svarer at de ikke kjenner til 100%-klubben, og 32% svarer at de ikke vet om virksomheten er kjent med initiativet.</li> <li>• Samtidig svarer 62% "ja" på at de kunne blitt medlem i 100%-klubben etter å ha fått en kort introduksjon til klubben.</li> <li>• Samtidig er det fortsatt 33% som svarer "vet ikke", noe som tyder på at respondentene trenger mer kunnskap og informasjon om hva 100%-klubben innebærer.</li> </ul>

**Tabell 1:** Funn fra spørreundersøkelsen (Vedlegg 11.0)

### Kji-kvadrattest

Vi ønsket å teste sammenhengen mellom to variabler på nominalt nivå, og benyttet oss av hypotese 5: Det er en sammenheng mellom at en virksomhet har en bærekraftsansvarlig og kjennskap til 100%-klubben.

- H0: Det er ingen sammenheng mellom “Bærekraftsansvarlig” og “Kjent med 100%-klubben”
- H1: Det er en sammenheng mellom “Bærekraftsansvarlig” og “Kjent med 100%-klubben”

Q8: Bærekraftsansvarlig

Count: Målt i antall respondenter	Q8: Bærekraftsansvarlig			Total
	Ja	Nei	Vet ikke	
Q19: Kjennskap til 100%-klubben				
Ja	4	1	0	5
Nei	21	27	2	50
Vet ikke	15	5	7	27
Total	40	33	9	82

Test	ChiSquare	Prob>ChiSq
Likelihood Ratio	16,287	0,0027*
Pearson	16,015	0,0030*

**Figur 5:** Kji-kvadrattest (Vedlegg 12.0)

Ved å se på verdien på *Pearson, Prob>ChiSq* 0,0030, som er lavere enn signifikansnivået på 0,05, forkaster vi nullhypotesen om at det ikke er noen sammenheng mellom variablene “Bærekraftsansvarlig” og “Kjent med 100%-klubben”. Det er altså en sammenheng mellom virksomheter som har en bærekraftsansvarlig, og kjennskap til 100%-klubben. Vi kan anta at virksomheter med en bærekraftsansvarlig er mer fremtidsrettet og oppdatert på nye muligheter innenfor bærekraft. Antall observasjoner i flere av rutene er under 5, og testen kan derfor ikke ansees som helt valid. Det anbefales at antall observasjoner per rute ikke er under 5 (Gripsrud et al., 2016, s. 268).

### Clusteranalyse

Vi har gjennomført en clusteranalyse. Formålet med analysen er å finne de viktigste og mest definerte egenskapene som gjør at vi kan kategorisere

respondentene på en meningsfull måte. Vi ønsket å finne grupper som er så sammenhengende og homogene som mulig (Gripsrud et al., 2016, s. 359). Vi benyttet oss derfor av den ikke-hierarkiske metoden K-means clusteranalyse (Gripsrud et al., 2016).

Clusteranalysen tar utgangspunkt i variabler fra følgende spørsmål: 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, og 17. Variablene er valgt på grunnlag av at de gir oss et innblikk i virksomheters kunnskap, holdninger og erfaring med bærekraft og resirkulering av IT. Etter å ha prøvd ulike kombinasjoner av antall clusterer i vårt datasett, finner vi det mest hensiktsmessig å dele opp i 2 clusterer (Vedlegg 13.0).

Spørsmål Målt i gjennomsnitt - Skala 1-5	Cluster 1 n = 47	Cluster 2 n = 35
Q9: Opptatt av bærekraft	4,1	2,9
Q10: Viktighet av bærekraftige investeringer	4,2	2,9
Q11: Konsekvenser for virksomheten	3,8	2,5
Q12: Viktighet av bærekraftig IT drift	3,7	2,4
Q13: Forståelse i virksomheten rundt bærekraftige IT-investeringer	4,6	3,1
Q14_2: Vår ledelse er opptatt av bærekraft i virksomheten	4,1	3,1
Q14_3: Bærekraftige IT-investeringer er lønnsomme	3,5	2,0
Q14_4: Vår virksomhet har god kompetanse på bærekraftige IT-investeringer	4,0	2,2
Q14_5: Vår virksomhet har høy fokus på bærekraftige IT-investeringer	4,1	2,5
Q14_6: Vår virksomhet har høy fokus på kompetanseheving blant ansatte omkring bærekraft	4,4	2,7
Q14_7: Vår virksomhet er fremtidsrettet når det gjelder bærekraft	3,1	2,1
Q15: I hvor stor grad blir IT-utstyr konsekvent resirkulert og håndtert på en bærekraftig måte?	3,1	2,1
Q17: Kjenner virksomheten til løsninger for resirkulering av IT-utstyr	2,9	2,3

**Tabell 2:** Data fra clusteranalysen

De involverte Cluster 1 n = 47	De ikke involverte Cluster 2 n = 35
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gjennomgående opptatt av, og høy fokus på bærekraft</li> <li>Ledelse som er opptatt av bærekraft</li> <li>Gode holdninger til bærekraftige IT-investeringer</li> <li>Høyt fokus på kompetanseheving blant ansatte omkring bærekraft</li> <li>Fremtidsrettet når det gjelder bærekraft</li> <li>Lav andel som konsekvent resirkulerer IT</li> <li>Lite kjennskap til løsninger for resirkulering av IT-utstyr</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lite fokus på bærekraft</li> <li>Ledelsen er lite opptatt av bærekraft</li> <li>Dårlige holdninger til bærekraftige IT-investeringer</li> <li>Lite fokus på kompetanseheving blant ansatte omkring bærekraft</li> <li>Lite fremtidsrettet når det gjelder bærekraft</li> <li>Lav andel som konsekvent resirkulerer IT</li> <li>Lite kjennskap til løsninger for resirkulering av IT-utstyr</li> </ul>

**Tabell 3:** Oppsummering av clusteranalysen

### *Konklusjon av clusteranalyse*

Gjennom å lage en clusteranalyse med to clusterer, ser vi to tydelige segmenter av

virksomheter blant respondentene. På den ene siden finner vi virksomheter som er opptatt av bærekraft, har gode holdninger til bærekraft og resirkulering av IT, samt med et allerede aktivt bærekraftsarbeid. På den andre siden finner vi virksomheter som har mindre fokus på bærekraft, en ledelse som ikke prioriterer bærekraft, og opplever virksomheten som lite fremtidsrettet når det gjelder bærekraft. Dette indikerer en ulik involvering til temaet hos virksomheter, og noe som må tas med i betraktning i budskapsstrategien. Noe som likevel går igjen i begge segmentene er den lave kunnskapen til resirkulering av IT-utstyr.

### **4.3 Kvalitativ metode**

Gjennom vår spørreundersøkelse kom det frem at det hovedsakelig er i toppledelsen og IT-avdelingen hvor beslutninger om resirkulering av IT-utstyr blir tatt. Vi ønsket å undersøke denne innsikten nærmere i den kvalitative delen. Gjennom dybdeintervjuene vil vi kartlegge virksomheters kunnskap og holdninger til resirkulering av IT-utstyr, samt viktige drivere til medlemskap i 100%-klubben.

Vi har valgt å gjennomføre individuelle dybdeintervjuer, da intervjuobjektens erfaringer og meninger er viktige for vårt analyseformål (Gripsrud et al., 2016, s. 115). Lengden på hvert dybdeintervju vil være på ca. 45-60 minutter, noe som gjør det svært kostbart med tanke på før- og etterarbeidet (Gripsrud et al., 2016, s. 115). I tillegg kan ikke resultatene våre generaliseres til populasjonen, da det intervjues for få respondenter, i vårt tilfelle, to intervjuobjekter (Gripsrud et al., 2016, s. 116). Samtidig vil dybdeintervjuene i stor grad gi oss individuell informasjon, og svarene vil ikke være utsatt for gruppepåvirkning (Gripsrud et al., 2016, s. 116).

### **Intervjuguidens oppbygning**

Gjennom denne kvalitative metoden, vil vi kunne innhente informasjon vi ikke kan få gjennom andre metoder (Gripsrud et al., 2016). Vi har valgt våre intervjuobjekter på bakgrunn av at vi vil få en så hensiktsmessig variasjon i responsen som mulig. Siden vi kun intervjuet to objekter, vil validiteten av undersøkelsen svekkes noe (Gripsrud et al., 2016). Et tredje intervju kunne vært hensiktsmessig å gjennomføre for å få et enda bedre analysegrunnlag, da dybdeintervjuer kan være vanskelige å sammenligne. Grunnet begrenset tid og ressurser, ble kun to intervjuer gjennomført (Vedlegg 8.0).

## Gjennomføring og oppsummering av dybdeintervju

Vi har gjennomført dybdeintervjuer med intervjuobjekter fra segmentet “Ansatte i norske virksomheter”, der intervjuobjekt 1 representerte en virksomhet som ikke er medlem av 100%-klubben, mens intervjuobjekt 2 representerte en virksomhet som er medlem. Begge intervjuobjektene er ansatte med beslutningsmyndighet i sin virksomhet. Hvert intervju varte i ca. 45 minutter. Grunnet restriksjoner i henhold til smittevern ble begge intervjuene avholdt digitalt over videoplattformen “Teams”. En ulempe vi ser ved videointervjuer er at det kan virke mindre personlig. Vi klarte likevel å etablere en god dialog gjennom begge intervjuene, og fikk utfyllende svar og informasjon utover spørsmålene vi stilte. Under følger en oppsummering av intervjuene.



**Figur 6:** Oppsummering av dybdeintervju, Intervjuobjekt 1 - ikke medlem av 100%-klubben



**Figur 7:** Oppsummering av dybdeintervju, Intervjuobjekt 2 - medlem av 100%-klubben

## Analyse og konklusjon av dybdeintervju

Sammenligner vi intervjuene ser vi overordnet mange likheter. Holdninger og bevisstheten omkring bærekraft er til stede og er positive. Også når det kommer til konkrete tiltak som er utført, løfter begge virksomhetene frem tiltak som energisparing, resirkulering av avfall og sosial bærekraft. I tillegg er begge sertifisert som Miljøfyrtårnbedrifter. Selv om den ene virksomheten, intervjuobjekt **2**, er medlem av 100% klubben og gjennom det har grunnleggende kunnskap om resirkulering av IT, opplever begge intervjuobjektene en mangel på informasjon og kunnskapsdeling om tema. De etterspør forenkling av budskap, logistikk og prosesser rundt resirkulering av IT for å bedre lykkes med arbeidet.

Den største forskjellen finner vi primært innenfor området bærekraftig IT og resirkulering av IT-utstyr. Med bakgrunn i medlemskapet og en langvarig kunderelasjon til Atea, innehar intervjuobjekt **2** mer kunnskap omkring bærekraftig IT, kontra intervjuobjekt **1**. Samtidig opplyser intervjuobjekt **2** at de fremdeles har liten kunnskap og informasjon rundt verdikjeden i resirkulering.

### 4.4 Konklusjon av kvantitativ og kvalitativ undersøkelse

Basert på undersøkelsesspørsmålene, hypotesene, dataanalysene og dybdeintervjuene har vi kommet frem til følgende konklusjon for den kvantitative og den kvalitative undersøkelsen.

1. Bærekraft og resirkulering av IT: Hva er virksomhetenes kunnskap til bærekraftig drift og resirkulering av IT-utstyr?	2. Motivasjon: Hvilke holdninger har virksomhetene til resirkulering av IT-produkter og hvilke årsaker ligger til grunn?	3. Barrierer: Er virksomhetene villige til å bidra til å øke resirkulering av IT-produkter, og hva er årsakene til at virksomhetene eventuelt ikke er villige til å bidra?
Resultatet fra både spørreundersøkelse og dybdeintervju viser lav kunnskap om resirkulering av IT. Imidlertid ser vi en noe høyere kunnskap om andre bærekraftige tiltak i virksomheter.	Begge undersøkelsene viser positive holdninger. Vi opplever at hovedårsaken bunner i positive holdninger til bærekraft generelt, men hvor tiltak omkring bærekraftig IT ikke er vektlagt i tilstrekkelig grad på grunn av manglende informasjon og kunnskap.	Resultat fra spørsmål i spørreundersøkelsen tilsier at virksomheter ønsker å øke andel resirkulering av IT, men det er tydelig at manglende kunnskap og informasjon stopper dette arbeidet i dag. De samme konklusjonene kan vi dra ut fra dybdeintervjuene, hvor også viktigheten av enkle prosesser og logistikk fremkommer.

**Tabell 4:** Konklusjon og svar på undersøkelsesspørsmål



## Fase 2: Strategi

Strategi brukes som en betegnelse på større, langsiktige handlinger som en virksomhet mener må gjennomføres for å nå et mål (Brønn et al., 2015, s. 148). I denne delen vil vi formulere målgruppen for kampanjen, presentere Ateas posisjon, formulere mål og delmål, samt utarbeide strategivalg for kampanjen.

### 5.0 Kampanjens målgruppe

En målgruppe er en gruppe personer du ønsker å treffe med din kommunikasjonsstrategi (Smith, 2017, s. 74). For å identifisere kampanjens målgruppe er det visse kriterier som må være til stede. Målgruppen bør være identifiserbar, stor nok, stabil over tid og tilgjengelig (Schiffman et al., 2011, s. 40).

Gjennom våre kontaktpersoner får vi opplyst at det primært er ledelsesrepresentanter og IT-personell som de har erfart at tar avgjørelser på vegne av virksomheten i kundemøter. Dette blir videre bekreftet gjennom vår spørreundersøkelse og dybdeintervjuer. På bakgrunn av våre formative undersøkelser, innhentet primær- og sekundærdata og analyser, har vi kommet frem til følgende målgruppe for kampanjen: ***Toppledere og IT-personell i norske virksomheter***

Vi brukte TNS Kantar, et ledende selskap på analysebasert rådgivning i Norge, for å finne mer informasjon om vår målgruppe (Kantar, 2021). Ved å legge inn variabelen "Toppleder" på spørsmål om beslutningsmyndighet (ca. 117.000 personer), samt variabelen "IT/Telekommunikasjon- har ansvar" (ca. 233.000 personer) i TNS Kantar, får vi opp størrelsen på målgruppen vår. Med disse variablene vil vår målgruppe bestå av 350.000 personer, som tilsvarer 8,2% av befolkningen i Norge (TNS Kantar, 2021). Vi anser målgruppen som identifiserbar, stor nok, stabil over tid, og tilgjengelig.

#### *Målgruppens medievaner*

Ser vi nærmere på målgruppens mediebruk, fremkommer internett, digitale aviser, streaming og sosiale medier som de kanalene hvor bruken er størst blant målgruppen (TNS Kantar, 2021).

Videre ser vi på mediebruk, basert på norske toppledere i den yrkesaktive delen av befolkningen på over 18 år. Det fremkommer at topplederne har hatt en økning i dekning hos følgende mediekkanaler: Streaming, avis digitalt, og podcast (Kantar, Forbruker og Media Undersøkelsen, 2018). Videre fremkommer det at Facebook, Snapchat og Instagram er de mest daglig brukte sosiale mediekkanalene. Samtidig ser vi en økning i kanalene Twitter og LinkedIn fra 2016 (Kantar, Forbruker og Media Undersøkelsen, 2018). Ved å se på den daglige dekningen av digitale titler finner vi VG, NRK, Dagbladet, TV2, E24, Aftenposten, Dagens Næringsliv og Nettavisen blant topp 10 (Kantar, Forbruker og Media Undersøkelsen, 2018). Ser vi på de mest leste avisene, fremkommer Aftenposten, Dagens Næringsliv, VG og Finansavisen blant topp 10 (Kantar, Forbruker og Media Undersøkelsen, 2018). Grunnet begrenset budsjett for kampanjen, anser vi sosiale medier og redaksjonell omtale som de mest aktuelle og realistiske kanalene å benytte i kampanjeplanleggingen.

Basert på innsikt fra våre undersøkelser og TNS Kantar, har vi utarbeidet en persona av et typisk individ i vår målgruppe.



**Figur 8:** Persona (Vedlegg 14.0)

## 5.1 Posisjonering

En posisjon er noe man prøver å innarbeide hos alle interessenter. En posisjon som er tydelig identifisert og formulert, blir på mange måter førende for PR-arbeidet på et strategisk nivå (Brønn et al., 2015, s. 149). Virksomheters posisjon formuleres gjennom en posisjoneringsbeskrivelse, og den bør baseres på tre faktorer: *Det unike*, *det troverdige* og *det attraktive* (Brønn et al., 2015, s. 150).



I SWOT-analysen fremkommer Ateas ekspertise og fokus på bærekraft som *unike* faktorer som differensierer dem fra konkurrentene. Selskapets posisjon som markedsleder, sammen med lang erfaring og ekspertise, posisjonerer dem som en leverandør med sterk *troverdighet*. Selskapet var tidlig ute med en grønn forretningsmodell, og de har hatt resirkuleringstjenester og ført klimaregnskap i over 10 år. Atea oppgir samtidig at det stilles stadig strengere krav til bærekraft fra leverandører i besvarelser av anbud. Vi kan derfor argumentere for at en enda sterkere posisjon innenfor bærekraft kan gjøre Atea mer *attraktiv* i markedet. Samtidig viser undersøkelser utført av Atea en noe lav uhjulpen kjennskap til selskapet (Materiale fra kontaktpersoner, Atea Norge). Vår datainnsamling viser videre at svært få av respondentene i segmentet har hørt om 100%-klubben. Vi mener derfor at en styrket posisjon innenfor bærekraft vil være hensiktsmessig. Initiativet 100%-klubben vil være en viktig driver for å oppnå ønsket posisjon som bør være: *Norges ledende leverandør av bærekraftig IT*.

## 5.2 Formulere mål og delmål

En strategiprosess starter vanligvis med å definere mål og delmål (Brønn et al., 2015, s. 150). Pensum definerer tre ulike typer mål: Omdømmeorienterte mål, relasjonsorienterte mål, og oppgaveorienterte mål. Vi har valgt å etablere et oppgaveorientert mål, da det dreier seg om å gjennomføre eller løse oppgaver som organisasjonen har definert som viktige (Brønn et al., 2015, s. 151). Videre har vi etablert delmål basert på briefen fra Atea Norge, og innsikten vi har fått fra datainnsamlingen.



**Figur 9:** Hovedmål og delmål

## Hovedmål

Vårt overordnede mål for kampanjen er som følger: ***Bidra til å øke resirkulering av IT-produkter blant virksomheter i Norge.*** Kampanjen skal bidra til å nå dette målet gjennom delmål basert på kunnskap og engasjement hos publikum.

## Delmål

Delmål kalles ofte for resultatmål og beskriver hva en konkret strategi skal oppnå (Brønn et al., 2015, s. 151). Oppnåelse av delmålene vil gjøre Atea bedre rustet til å oppnå hovedmålet.

### ***Øke kunnskap om resirkulering av IT-produkter***

Basert på spørreundersøkelsen ser vi en lav score på spørsmål som omhandler kunnskap om bærekraftig IT i norske virksomheter.

### ***Øke engasjement gjennom 300 innmeldte interesserte***

Innmeldte interesserte er et konkret og håndfast mål som måler engasjement for 100%-klubben og resirkulering av IT.

### ***Øke engasjement gjennom å nå 100 medlemmer i utgangen av 2021***

I mai 2021 har 100%-klubben 28 medlemmer ifølge våre kontaktpersoner.

## 6.0 Formulere handlings- og responsstrategier

Videre skal vi etablere handlings- og responsstrategier, samt en budskapsstrategi for kampanjen. Slike strategier er viktige å utarbeide for å sannsynliggjøre måloppnåelse (Smith, 2017, s. 122).

Vi ser fra våre undersøkelser at mange bedrifter har fokus på bærekraft. Samtidig ser vi at tiltak som er gjort hos virksomhetene ofte er på andre områder enn IT. Vi observerer et generelt lavt kunnskapsnivå rundt resirkulering av IT-utstyr, og basert på våre primærdata ser vi et behov for å informere målgruppen.

Vi har på grunnlag av dette utarbeidet følgende strategi:

*Kampanjen skal informere målgruppen om verdien av å resirkulere IT-utstyr, både for virksomheten og samfunnet. Kampanjen skal også belyse hvordan man kan gjennomføre resirkulering av IT-utstyr på en enkel og sikker måte.*

## 6.1 Proaktiv strategi

Pensum presenterer to mulige strategivalg: Reaktiv eller proaktiv strategi (Smith, 2017). Vi har valgt å benytte en proaktiv strategi, som omhandler virksomhetenes egne initiativ (Brønn et al., 2015, s. 147). Vi skiller videre mellom to hovedkategorier innenfor proaktiv strategi: Handlingsorienterte- og kommunikasjonsorienterte strategier.

## 6.2 Proaktive handlingsstrategier

Handlingsrettede strategier inneholder elementer som organisasjonens opptreden, allianser, publikumsengasjement og arrangementer (Smith, 2017, s. 123). I denne delen definerer vi konkrete handlinger som skal bidra til at interessentene får en bedre opplevelse av virksomheten (Brønn et al., 2015, s. 155). Der har vi valgt å fokusere på *organisasjonens opptreden og arrangementer*.

### *Organisasjonens opptreden*

Det er viktig at Atea leverer høyest mulig kvalitet til sine kunder, og at kvaliteten samsvarer med interessentenes ønsker for tjenester og service, fordi opplevd leveranse er viktigere enn hva som kommuniseres (Smith, 2017, s. 157-158). Et strategisk grep vil derfor være å fokusere på kompetanseheving og kursing internt for å sikre at prestasjon og opptreden er på ønsket nivå når de ansatte rådfører kunder innenfor bærekraft og resirkulering av IT. For eksempel har de internt utviklet et sertifiseringskurs under navnet “Bærekraftshelter” (Atea, 2020), noe vi anbefaler at de fortsetter med - og videreutvikler.

### *Arrangementer*

Arrangementer er en måte å få publikums oppmerksomhet og aksept på, der hovedmålet er å engasjere publikum til å interagere med organisasjonen (Smith, 2017, s. 162). Atea arrangerer en årlig konferanse ved navn “Community”, for sine kunder. Neste planlagte konferanse er oktober høsten 2021 (Atea, 2021), samtidig som vår kampanje er aktiv. Vi anbefaler derfor å implementere dette arrangementet som en del av kampanjen. Dette vil være en god anledning til å promotere 100%-klubben gjennom å bygge kunnskap, og skape engasjement rundt medlemskap. Under arrangementet kan man invitere eksisterende medlemmer til å holde foredrag om sine “suksesshistorier” omkring resirkulering av IT-utstyr.

### 6.3 Proaktive kommunikasjonsstrategier

Selve kommunikasjonen rundt 100%-klubben ligger i de proaktive kommunikasjonsstrategiene. For å kunne avdekke interessentenes ståsted, er det to faktorer som vurderes - deres *kunnskapsnivå* og deres *mottakelighet*. Disse faktorene vil kunne avdekke hvilken modus publikum har, noe som vil være avgjørende for både budskap og kanalvalg (Brønn et al., 2015, s. 156). Strategien videre bør være å engasjere, da funn fra våre undersøkelser viser lav kunnskap til resirkulering av IT-utstyr, men samtidig positive holdninger til bærekraft. Dette kan indikere en viss grad av mottakelighet.

#### *Publisitet og redaksjonell omtale*

For å oppnå definerte mål for kampanjen vil det være verdifullt å skape publisitet rundt 100%-klubben. Publisitet er oppmerksomhet gitt av media til en organisasjon, person, hendelse, produkt eller idé (Smith, 2017). Verdien av publisitet er at det gir en form for tredje-parts verifisering, da såkalte “gatekeepers” kontrollerer hva slags informasjon som kan kategoriseres som nyheter. Generelt vurderer publikum informasjonen fra media som mer troverdig enn informasjon fra reklame eller organisasjonens egne kanaler (Smith, 2017, s. 142). I tillegg omhandler 100%-klubben en tematikk som er veldig aktuell i dagens moderne samfunn, og er derfor noe som kan være attraktivt for media å skrive om.

Publikum dras til informasjon med stor nyhetsverdi (Smith, 2017, s. 186). Det vil derfor være hensiktsmessig å produsere en pressemelding som oppfyller kriteriene for signifikant informasjon i forbindelse med lansering av kampanjen. De fire mest essensielle faktorene for å oppnå dette er signifikant påvirkning, lokal tilhørighet, god balanse mellom objektivitet og promotering, samt timing (Smith, 2017, s. 187).

#### *Samarbeid med opinionsledere*

Opinionsledere i denne sammenheng er virksomheter vi ser på som retningsgivende. Vi vil benytte fremtidsrettede virksomheter som appellerer til de *involverte* fra clusteranalysen. Forskning har bekreftet betydningen av å identifisere opinionsledere i sosiale nettverk, da disse kan påvirke de andre medlemmene i nettverket, som i dette tilfellet vil være virksomheter i Norge

(Olsen og Perez, 2017, s. 339). Deres påvirkning på nettverket er blant annet påvirket av deres troverdighet og/eller attraktivitet som avsendere (Olsen og Perez, 2017, s. 339-341). Et samarbeid med eksisterende medlemmer som fremmer fordelene ved medlemskapet og resirkulering vil derfor være fornuftig å benytte seg av. Det vil være viktig å avklare med utvalgte medlemmer i god tid før kampanjen, for å tilpasse historier og budskap til aktuelle kanaler.

### *Transparent kommunikasjon*

Transparent kommunikasjon i form av åpen og observerbar aktivitet hjelper publikum å forstå organisasjonen, og støtte dens handlinger (Smith, 2017, s. 151). En åpen og ærlig kommunikasjon rundt hva initiativet innebærer for medlemmene er viktig for å øke forståelsen for initiativet 100%-klubben, og samtidig bidra til å øke troverdigheten til Atea. I dette tilfellet vil det være viktig å kommunisere at dette er et ikke-kommersielt initiativ og at det ikke finnes noen skjulte kostnader, eller forpliktelser ved kjøp av økonomiske tjenester i fremtiden.

## **7.0 Utvikle budskapsstrategi**

Valg av budskap og kanaler tar for seg viktigheten av at avsenderen forstår mottakeren, slik at avsender formidler riktig budskap via riktig kanal, for så å gjøre valg ut ifra tilbakemeldingene som fanges opp. En effektiv kommunikasjonskampanje handler om å finne en balanse mellom det du ønsker å si, og det publikum ønsker å høre (Brønn et al., 2015, s. 164).

Vi vil ta utgangspunkt i *Elaboration Likelihood Model* (ELM) og *Sosiale bevisteori* når vi utformer kampanjens budskapsstrategi. Resirkulering av IT kan virke komplisert, noe som både våre undersøkelser og sekundærdata bekrefter. Det er en mangel på kunnskap både blant virksomheter og privatpersoner på temaet, selv om holdningene er positive. Når vi skal utforme budskapsstrategi vil det være viktig å ta dette i betraktning. Vi har valgt å i hovedsak fokusere på å utvikle budskap rettet mot de *involverte* fra clusteranalysen i denne kampanjen.

### **The Elaboration Likelihood Model**

Richard Petty og John Cacioppo presenterte i 1986 ELM, som bygger på forskning av budskapsbearbeidelse. Modellen er blant de mest brukte innen påvirkning, og baserer seg på teori som omhandler sannsynligheten for at

forbrukeren vil reflektere over et budskap. Ifølge modellen kan påvirkning skje gjennom ulik grad av mental prosessering. Modellen skiller mellom lav og høy grad av involvering, og skjer gjennom to grunnleggende ruter, en *sentral* og en *perifer* rute (Gass & Seiter 2018, s. 43). Budskapsprosessering som krever høy grad av involvering, skjer gjennom den sentrale ruten. Vi ønsker å øke målgruppens kunnskap om resirkulering av IT, noe som krever at vi påvirker mottakeren gjennom den sentrale ruten. Selv om clusteranalysen viser positive holdninger til bærekraft blant mange virksomheter, ser vi samtidig en noe lav kunnskap om resirkulering av IT-utstyr.

Å øke kunnskapen innebærer at mottaker tenker nøye gjennom argumenter og informasjon, og i tillegg er både egnet og motivert for å prosessere budskapet. De positive holdningene til bærekraft indikerer at mange av mottakerne i vår kampanje er motiverte for å involveres i budskapet. Vår budskapsstrategi bør derfor inneholde gode, veloverveide argumenter som prosesseres gjennom den sentrale ruten.

### **Sosiale bevisteori**

Videre tar vi i bruk teorien om *sosiale bevis* som handler om vår tilbøyelighet til å la oss påvirke og ta beslutninger basert på hva andre gjør, eller det vi tror at andre gjør. Teorien er et viktig navigeringsverktøy i menneskers liv (Olsen & Peretz, 2017, s. 404). Et av virkemidlene som benyttes i kampanjen er påvirkning gjennom *opinionsledere*. Det vil være viktig å bruke talspersoner som målgruppen sammenligner seg med eller ser opp til, for at de skal kunne forstå og reflektere over budskapet, noe som videre kan føre til handling. Vi ser av spørreundersøkelsen at 62% svarer “ja” på spørsmål om de kunne tenke seg å bli medlem av 100%-klubben, og dermed konsekvent resirkulere IT-utstyr (Vedlegg 10.0). Vi mener dette indikerer en relativt lav terskel for mange virksomheter for å bli medlem. Påvirkning gjennom fremtidsrettede virksomheter som kan kalles opinionsledere i sin bransje, vil kunne være effektivt. I tillegg opplever vi det som “trendy” å være bærekraftig i dagens samfunn, noe vi ser på som en ytterligere drivende motivasjonsfaktor for handling.

## 7.1 Avsender

Valg av avsender bør baseres på en nøye og situasjonsbestemt vurdering ut ifra hvem som har den største gjennomslagskraften (Brønn et al., 2015, s. 167). Ved hjelp av de tre primærdimensjonene som påvirker troverdighet hos avsender, skal vi identifisere potensielle talspersoner for kampanjen (Gass & Seiter, 2018).

*Ethos* er svært sentralt i retorikken, og bygger på avsenders troverdighet (Kjeldsen, 2017, s. 33). Det finnes tre primære dimensjoner hos en avsender som påvirker troverdighet. Den første er *ekspertise*, som innebærer at avsenderen oppleves kunnskapsrik og dyktig. Den andre er *pålitelighet* - at avsenderen oppleves som ærlig, og til å stole på. Den tredje dimensjonen er opplevelsen av at avsenderen har *gode intensjoner*, bryr seg og er opptatt av mottakeren (Gass & Seiter, 2018, s. 88). Disse dimensjonene vil vi ta hensyn til når vi diskuterer valg av avsender.

Atea er avsender av den aktuelle kampanjen. Som markedsleder innenfor IT i Norden og selskapets lange erfaring, ser vi på som to påvirkende faktorer for opplevd ekspertise og troverdighet i positiv grad. Intensjonene med 100%-klubben kan tolkes som gode, ettersom dette er et ikke-kommersielt initiativ. Vi ser på det som hensiktsmessig å la Atea sine bærekraftsambassadører og toppledelse være primære avsendere fra selskapet, da disse har spesifikk kompetanse på bærekraft. Dette viser også at initiativet er godt forankret i hele virksomheten.

Likevel skal ikke Atea være det eneste ansiktet utad for kampanjen, da de ønsker at 100%-klubben skal fremstå som et uavhengig initiativ. Det vil være hensiktsmessig med flere talspersoner innenfor målgruppens referansegruppe for å nå gjennom med budskapet (Smith, 2017, s. 209) Vi vil av den grunn benytte oss av talspersoner i form av andre virksomheter som har blitt medlem i 100%-klubben, og som går foran med godt eksempel. Utvalgte medlemmer vil dermed fungere som opinionsledere og ambassadører.

## 7.2 Budskapsinnhold

Funn fra spørreundersøkelsen vår viste lav kunnskap om resirkulering av IT samt ulik grad av involvering til temaet. Vi ønsker dermed å utarbeide et budskap med

stor gjennomslagskraft, og det vil være spesielt viktig med et klart og forståelig språk. Videre har vi derfor benyttet de retoriske virkemidlene *ethos*, *pathos* og *logos* og *verbal-* og *ikke verbal kommunikasjon* for å utforme et overbevisende budskap (Kjeldsen, 2017).

### **Retoriske virkemidler**

Vi legger til grunn de retoriske virkemidlene Ethos, Pathos og Logos. Ethos handler om avsenders troverdighet, noe vi diskuterte under *7.1 Avsender*. Vi vil derfor ta for oss Pathos og Logos videre i utforming av budskapets innhold.

#### *Pathos*

For å påvirke og overtale andre mennesker er det nødvendig å vite noe om mottakers følelser (Kjeldsen, 2017, s. 305-306). Vi har valgt å ikke fokusere på negative følelser i form av dommedagsprofetier som “Hvis ikke din virksomhet resirkulerer IT, bidrar du til å ødelegge jordkloden”. Forskning viser at slik kommunikasjon kan resultere i passivitet, ettersom ingen muligheter for handling eller optimisme blir illustrert (Stoknes, 2014). Vi ønsker derfor i stedet å fokusere på hvordan vi ønsker at samfunnet skal se ut. Vi vil benytte ord som retter seg mot enkeltindivider for å skape oppmerksomhet hos den enkelte beslutningstaker som “din virksomhet”. Videre ønsker vi å sette budskapet i en større kontekst opp mot fellesskapet i form av følelsesmessige uttrykk som at man “bidrar til en bærekraftig framtid”. Dette er en innramming av budskapet som er «gain-framed,» og som kan danne en fellesskapsfølelse i form av optimisme og fremtidstro, og skape engasjement hos mottaker (Gass & Seiter, 2018, s. 213).

#### *Logos*

Logos tar utgangspunkt i fornuft og argumentasjon, og overbevisningen skjer gjennom det som sies (Kjeldsen, 2017, s. 33). Ethos og logos henger sammen; en overbevisende argumentasjon vil styrke ens troverdighet, på samme måte som troverdighet vil styrke ens argumentasjon (Kjeldsen, 2017, s. 136). Vi vil benytte appellformen logos gjennom selskapets ekspertise, ved å fortelle om de faktiske godene og verdiene medlemskap i 100%-klubben har for virksomheten og samfunnet.



## Verbal og ikke-verbal kommunikasjon

*Verbal kommunikasjon* oppstår gjennom skriftlig og muntlig ordbruk (Smith, 2017, s. 230). Vi vil presentere budskapet skriftlig gjennom egen hjemmeside, pressemelding, redaksjonell omtale og sosiale medier. I tillegg vil vi benytte noe digital annonsering i kommunikasjonen. Deler av budskapet vil spres gjennom lyd og bilde i relevante kanaler. Avsendere av skriftlig og muntlig budskap ønsker vi skal være Atea og aktuelle opinionsledere.

*Ikke-verbal kommunikasjon* er handlinger og signaler man gir uten å bruke ord (Smith, 2017, s. 239-242). Både tekst og bilder vil bli brukt for å påvirke mottakeren. Vi ønsker derfor en fornuftig sammensetning av begge elementer i denne kampanjen for å forsterke budskapet: Videoer som viser hvor enkelt resirkulering kan gjøres i praksis, og bilder som gir positive assosiasjoner til 100%-klubben. Eksempelvis også bilder som illustrerer gammelt IT-utstyr og hvilke råvarer de inneholder, sammen med nytt utstyr som viser de resirkulerte råvarene i nye enheter. Slike illustrasjoner vil kunne virke både inspirerende og forklarende for mottakerne.

### 7.3 Kampanjens budskap

Budskapet som formidles gjennom kampanjen vil i hovedsak omhandle viktigheten av resirkulering av IT-utstyr og verdien dette har på virksomhetene, men også samfunnet. Målet er å skape kunnskap og engasjement hos målgruppen.

Vi har utarbeidet følgende budskap for kampanjen:

*“Ved å sikte mot 100% gjenbruk og resirkulering av IT, er vi sikre på at virksomheten din kan bidra til å skape en bærekraftig fremtid”.*

## Fase 3: Taktikk

I denne delen vil vi presentere vår kampanje-idé, taktikkene vi har valgt å benytte, og videre handlingsplan for taktikker tilknyttet kanalvalg, periodisering og budsjett for kampanjen.

## 8.0 Velge kommunikasjonstaktikk

Taktikk er handlingene som iverksetter strategiplanen på operasjonelt nivå. Det vil si de konkrete hendelsene, medieaktivitetene og kommunikasjonsmetodene som velges for å gjennomføre strategien (Brønn et al., 2015, s. 163).

OVERSIKT OVER TAKTIKKER		
Taktikk 1 - Publikumsstunt	Taktikk 2 - Sosiale medier og kampanjeside	Taktikk 3 - Konferanse
<p><b>Hva</b> Utplassering av brukt og ødelagt IT-utstyr</p> <p><b>Hvor</b> Stortingsplassen i Oslo</p> <p><b>Hvorfor</b> Skape positiv medieomtale og oppmerksomhet til 100%-klubben</p>	<p><b>Hva</b> Innhold på sosiale medier, podcast-episode, kampanjeside og bruk av opinionsledere</p> <p><b>Hvor</b> Digitalt</p> <p><b>Hvorfor</b> Skape kontinuitet i oppmerksomhet, spre informasjon og inspirasjon</p>	<p><b>Hva</b> "Community" foregår gjennom en ukes tid, med arrangementer tilknyttet Ateas distriktskontorer</p> <p><b>Hvor</b> Flere byer i Norge</p> <p><b>Hvorfor</b> Skape engasjement lokalt og spre informasjon</p>

**Figur 10:** Oversikt over taktikker

## 8.1 Kampanje-idé og tiltak

Vår kampanje-idé baserer seg på å skape kunnskap og engasjement rundt resirkulering av IT-utstyr. Dette valget er tatt på bakgrunn av tidligere funn fra analysene, innsikt fra datainnsamlingen og etableringen av hovedmål og delmål.



**Figur 11:** Illustrasjon av kampanjeidé 1 (Vedlegg 15.0)

### Kommunikasjonsmål:

- Skape økt kjennskap til 100%-klubben
- Øke kunnskap om betydningen av resirkulering av IT-produkter
- Skape engasjement gjennom økt antall medlemmer og resirkulerte enheter gjennom 100%-klubben

### Mediemål:

- Oppnå minst tre redaksjonelle omtaler i nyhetsmedier i kampanjeperioden
- TV-reportasje fra stuntet utenfor Stortinget
- 2.000 klikk inn på landingssiden via sosiale medier
- Minst 2 minutter gjennomsnittlig lesetid inne på kampanjeside

## 8.2 Mediekanaler

Et helhetlig perspektiv på kommunikasjon og påvirkning krever at vi kartlegger alle flater som kan påvirke målgruppen (Larsen & Solvoll, 2012 s. 83). Det vil si kontaktflater som muliggjør kommunikasjon mellom Atea Norge og målgruppen. Videre vil vi redegjøre for de mediekanalene vi mener har størst potensial til å påvirke målgruppen. Vi vil benytte oss av betalte medier og egne medier. I tillegg håper vi på å oppnå redaksjonell omtale i fortjente medier. Våre kanalvalg er i stor grad basert på kampanjens begrensede budsjett.

### *Betalte medier*

Betalte medier er betalt annonsering i ulike former, der de viktigste er displayannonsering, videoannonsering, lydspotannonsering og søkemotorannonsering (Larsen & Solvoll, 2012, s. 141). I vår kampanje vil vi benytte oss av sosiale medier som LinkedIn og Facebook, samt et publikumstunt i begynnelsen av kampanjeperioden for å skape oppmerksomhet.

### *Egne medier*

Egne medier er medier hvor annonsøren kontrollerer det redaksjonelle innholdet, og de viktigste kanalene her er landingssider, profiler i sosiale medier, applikasjoner, merkerelatert innhold og DM (Larsen & Solvoll, 2012, s. 141). Vi vil benytte Atea sine egne sosiale medier for å spre budskapet, hvor all interaksjon skal gå til Atea sin kampanjeside på hjemmesiden, der man finner mer informasjon og mulighet for å bli medlem. I tillegg vil 100%-klubben bli ett element i Atea sin kundekonferanse "Community" som avholdes i oktober høsten 2021.

### *Fortjente medier*

Fortjente medier er omtale og synlighet som merker har gjort seg fortjent til. De viktigste formene for fortjent media er omtale på redaksjonell plass, diskusjoner, omtale og deling i sosiale medier, vareprat offline og synlighet i Google gjennom organisk søk (Larsen & Solvoll, 2012, s. 142). I praksis dreier dette seg om word-of-mouth (WOM), som i utgangspunktet skjer uavhengig av mediekanaler (Olsen og Peretz, 2017, s. 313). I forkant av stundet produseres en pressemelding som sendes ut til alle store mediehus og relevante bransjemedier. Formålet med pressemeldingen er å skape oppmerksomhet som vil kunne gi mediedekning i

forkant og underveis i arrangementet. Selve stuntet håper vi skal kunne engasjere til å gi mediedekning i de påfølgende dagene i etterkant.

### Taktikk 1 - Publikumstunt



**Figur 12:** Illustrasjon av stunt (Vedlegg 16.0)

Ved lansering av kampanjen vil vi arrangere et stunt for å skape størst mulig oppmerksomhet rundt 100%-klubben. Vi ser for oss å samle en stor mengde brukt og ødelagt IT-utstyr og plassere det utenfor Stortinget i Oslo. Faktabaserte påstander om råvarer og fordeler ved resirkulering vil kommuniseres, da slike bevis styrker saken (Gass & Seiter, 2018, s. 214). I tillegg vil vi ha en stand med ansatte fra Atea som forbigående kan stille spørsmål til. Valget av plasseringen er strategisk, i håp om å få politisk engasjement som kan generere større mediedekning (Stortinget, 2020).

Tidspunkt for gjennomføring vil være august 2021, som er midt i valgkampen til stortingsvalget. Vi mener derfor sjansen for politisk engasjement rundt stuntet er høyere i år enn det ville vært hvis det ikke var valgår. Som en følge av dette vil det f.eks. kunne være taktisk å henvende seg spesielt til politiske partier som har klima og miljø høyt prioritert i partiprogrammet og som dermed har interesse av en slik type oppmerksomhet i en valgkamp.

#### *Pressemelding*

I starten av kampanjeperioden vil en pressemelding bli sendt ut til utvalgte mediehus, relevante bransjemedier, samt publisert på nettsiden til Atea. Formålet med pressemeldingen er å skape redaksjonell omtale (Larsen & Solvoll, 2012), og den vil utarbeides av Bærekraftsansvarlig Elisabeth N. Eide. Pressemeldingen vil

omhandle publikumsstuntet, informere om konferansen “Community”, samt fortelle om viktigheten av resirkulering av IT-utstyr. For å nå ut til kampanjens målgruppe vil pressemeldingen bli sendt til Aftenposten, Dagens Næringsliv, Finansavisen og VG, da dette er spesielt attraktive medier for målgruppen (Kantar, Forbruker og Media Undersøkelsen, 2018). Vi har utarbeidet et forslag til pressemeldingen (Vedlegg 17.0).

## **Taktikk 2 - Sosiale medier og kampanjeside**

### *Sosiale medier*

Atea har relativt mange følgere i sine sosiale medier kanaler, noe som gjør at de kan benytte egne kontoer for å spre budskapet. Ved å bruke deres kontoer, vil man derfor kunne nå ut til relevante deler av målgruppen. Samtidig viser vår innsikt at målgruppen befinner seg på sosiale medier (TNS Kantar, 2021). Vi vil benytte oss av kanalene LinkedIn og Facebook, da vi ser at målgruppen vår i stor grad er representert her (Kantar, Forbruker og Media Undersøkelsen, 2018). Der vil vi spre faktabasert informasjon i form av informerende bilder og videoer om verdien av resirkulering, samt vise hvordan det kan gjennomføres av virksomheter i praksis. Slik faktabasert informasjon vil fungere som statistiske bevis for saken (Gass & Seiter, 2018, s. 214).

Vi ser på digitale medier, og spesielt organisk søk som en viktig kontaktflate. Med bakgrunn i det begrensede budsjettet, ser vi for oss at en intern ressurs hos Atea kan optimalisere landingssider og innhold som et SEO-tiltak. Organisk søk skal bidra til å levere kunnskap, informasjon og inspirasjon til forbrukeren når den er i den aktive evalueringsfasen. Her har man mulighet til å nå forbrukeren når den er mottakelig for ny informasjon. Svakheten ved søk er spredningen: Synlighet i søkemotoren har begrenset dekning, da det er Google som avgjør hvor relevant annonsørens landingssider er i forhold til søkeordene (Larsen & Solvoll, 2012, s. 147). For å bli evaluert av forbruker, er Atea avhengig av å komme høyt opp på treffsiden, og at forbrukerne faktisk søker på de utvalgte nøkkelordene slik at Atea havner blant treffene i søket.

### *Opinionsledere*

Vi vil også bruke egne kanaler til å inspirere andre virksomheter, gjennom å bruke nåværende medlemmer som opinionsledere og ambassadører i intervjuer og korte

videoer. I tillegg planlegger vi at en episode av Ateas Podcast “Teknologi og mennesker” skal omhandle 100%-klubben, hvor én nåværende medlem og en ekstern ekspert innen feltet er gjester.

Å benytte seg av opinionsledere som forteller en historie om sin erfaring og utvikling vil fungere som fortellende bevis, og forskning viser at en kombinasjon av statistiske og fortellende bevis fungerer best for å påvirke mottakeren i ønsket retning (Gass & Seiter 2018, s. 214). Det er viktig at de virksomheter og talspersoner som blir brukt i kampanjen oppleves å ha en relevant kobling til temaet, slik at det oppleves som genuint og ekte (Olsen & Peretz, 2017, s. 378). I tillegg ønsker vi at andre virksomheter skal kjenne seg igjen i virksomheten som blir brukt som talsperson. Dette gjør det mulig for andre virksomheter å relatere seg til eksisterende medlemmer, noe som styrker troverdigheten til avsenderen (Gass & Seiter, 2018, s. 90). Eksempelvis foreslår vi Fjordkraft og Norges Råfisklag som aktuelle virksomheter til å bekle rollen som opinionsledere. Begge er medlem og kan representere hver sin region, hhv. Vest og Nord.

#### *Kampanjeside på hjemmeside*

Atea har allerede en landingsside for 100%-klubben (Atea, 2021), men per dags dato inneholder den relativt lite informasjon. Vi anser det derfor som hensiktsmessig å forbedre og utvikle brukeropplevelsen på denne siden, slik at det blir en kampanjeside hvor alt av kampanjemateriell og videre utdypende informasjon ligger tilgjengelig. Kampanjesiden vil optimaliseres gjennom SEO-tiltak og fungere som en kilde til videre informasjon om temaet. Alle som eksponeres for kampanjen via internett eller digitale medier vil bli sendt videre til landingssiden.

#### **Taktikk 3 - Konferanse**

Ateas konferanse “Community” ønsker vi å benytte som en kanal i kampanjen. Konferansen foregår gjennom en ukes tid, med arrangementer regionalt tilknyttet Ateas avdelingskontorer (Atea, 2021). 100%-klubben skal være overordnet tema for konferansen på de ulike lokasjonene, hvor deltakerne vil motta informasjon om initiativet i forkant av arrangementet. I tillegg vil skjermer med rullende budskap eksponeres for alle deltakere under arrangementet. Atea, representert ved deres lokale bærekraftsambassadører i hver region, står på stand i lokalet til



arrangementet for å informere om initiativet. Selve agendaen vil inneholde et innlegg fra Atea omkring initiativet. En representant fra toppledelsen vil stå for presentasjonen for å gi budskapet tilstrekkelig tyngde. I tillegg vil en virksomhet fra hver region, som er medlem av 100%-klubben, fortelle om deres engasjement og medlemskap. Virksomheters deling av informasjon og erfaringer ved medlemskapet, er suksesshistorier som kan ha sterk påvirkning på publikum. I tillegg kan det skape WOM blant virksomheter, noe som påvirker oss mer enn tradisjonell markedskommunikasjon (Olsen og Peretz 2017, s. 400).

## 9.0 Implementering

I denne delen presenterer vi taktikkene som skal implementeres. Vi har utarbeidet en oversikt over en tidsplan for når de ulike mediene skal periodiseres og et budsjett som gir oversikt over kostnadene fordelt på de ulike taktikkene.

Medier og budsjett			Periodisering			
Medie	Format	Prisliste	August	September	Oktober	November
<b>Stunt</b>						
Utendørs, Stortinget	Stand og brukt IT utstyr	0,00 Nkr				
Pressemelding	Aftenposten, DN, Finansavisen, VG	0,00 Nkr				
<b>Online annonsering</b>						
Facebook	Videor, plakater	30 000,00 Nkr				
LinkedIn	Videor, plakater	60 000,00 Nkr				
Organisk søk	Søkeord-optimalisering	0,00 Nkr				
Oponionsledere	Videor, intervjuer	0,00 Nkr				
Kampanjeside	Atea.no	0,00 Nkr				
Podcast episode	Teknologi og Mennesker	0,00 Nkr				
<b>Konferanse</b>						
Community, Atea Norge	Stand, taler, informasjonsvideor	0,00 Nkr				
<b>Produksjon</b>						
Bruk av digitalbyrå	Oppsett og optimalisering av online annonse	5 000,00 Nkr				
Konferanse	Materiell til konferanse	tas fra annet budsjett				
Innhold på nettsider	Materiell til sosiale medier og nettsider	tas fra annet budsjett				
Podcast episode	Produksjon av episode	tas fra annet budsjett				
Uforutsette kostnader		5 000,00 Nkr				
<b>Totalt</b>		<b>100 000,00 Nkr</b>				

Tabell 5: Medieplan

### 9.1 Tidsplan/periodisering

Kampanjen skal periodiseres høsten 2021, fra august til november, og har en varighet på fire måneder. Ettersom initiativet er nytt, ønsker vi å raskt generere oppmerksomhet ved å følge en *frontloadingstrategi* i starten av kampanjen. For å forlenge kampanjeperioden, benytter vi en *Pulsingstrategi* (Larsen & Solvoll, 2012, s. 96). Kampanjetrykket blir skrudd opp for å løfte oppmerksomheten og så tatt ned til et nivå som vedlikeholder oppmerksomheten, for å så bli skrudd opp igjen når oppmerksomheten begynner å dale (Larsen & Solvoll, 2012, s. 96). I forbindelse med arrangementet “Community” løftes oppmerksomheten opp igjen

etter “kickstarten” av kampanjen med stuntet. Vi har valgt denne perioden, fordi vi ser det som hensiktsmessig å samkjøre kampanjen med “Community” konferansen. Vi anser tidspunkt for perioden som gunstig også fordi stortingsvalget avholdes, og klimasaken er høyt på dagsorden.

## **9.2 Budsjett**

Vi har utarbeidet en medieplan hvor vi presenterer medier, budsjett per kanal, formater, og periodisering. I samarbeid med Atea Norge har vi fått innvilget et budsjett på 100.000 NOK. Dette budsjettet skal kun dekke distribusjonen av kampanjen, mens produksjon av materiell og andre ting står utenfor budsjettet. Vi har ikke estimert noen kostnader tilknyttet “Community” konferansen, da dette er en årlig konferanse som inngår i Ateas aktivitetsplaner. Vi har tatt utgangspunkt i at det kan komme uforutsette kostnader, og har derfor valgt å holde av 5.000 NOK av kampanjebudsjettet til dette.

## **Fase 4: Evaluering**

Ved å evaluere kampanjen kan vi bedømme om tiltakene har bidratt til å oppnå målsettingen (Brønn et al., 2015, s. 191). Evaluering sier noe om kommunikasjonsavkastningen ved de utførte PR-aktivitetene (Brønn et al., 2015, s. 192). Vi vil i denne delen beskrive hvordan Atea Norge kan måle effektene og resultatene etter endt kampanje gjennom å benytte de tre evalueringsfasene fra pensum, samt evaluering gjennom de tre nivåene utfall, uttak og resultater (Brønn et al., 2015).

## **10.0 Evaluere strategien**

Vi skal i denne fasen benytte oss av evalueringsprosessens tre faser: Implementerings-, framdrifts- og sluttrapport (Smith, 2017, s. 370-371), for å måle i hvilken grad vi har oppnådd delmålene vi satte oss for kampanjen.

### *Implementeringsrapport*

En implementeringsrapport dokumenterer hvordan taktikkene ble utført i henhold til tidsplanen. Tiltakene i kampanjen vil følges tett opp etter hvert som de realiseres for å se om de følger den satte tidsplanen, og virker etter sin hensikt (Smith, 2017, s. 370). Vi anbefaler at Atea Norge tildeler en eller flere personer i



deres kommunikasjonsavdeling, eller eventuelt mediebyrå ansvaret for oppfølging av hver taktikk. Videre anbefaler vi å utarbeide et rapporteringsskjema for å kunne følge kampanjens progresjon, samt en oversikt over fordeling av kostnader.

#### *Framdriftsrapport*

Formålet med en framdriftsrapport er å kunne gjøre strategiske endringer etter hvert som kampanjetiltakene iverksettes. Slike korrigeringer underveis kan bidra til at utfallet av kampanjen blir betydelig bedre (Smith, 2017, s. 370). Online annonsering på Facebook og LinkedIn kan optimaliseres underveis i kampanjen. På Facebook vil vi sette opp A/B testing for budskapet (Vedlegg 18.0), hvilket innebærer at man setter opp to versjoner av budskapet som går parallelt i en testperiode, før man kan konkludere hvilket som gir mest engasjement, og benytter seg av dette (Facebook, 2021). Underveis kan man også overvåke SEO, lesetid på kampanjesiden, engasjement i sosiale medier, og antall eksponeringer.

#### *Sluttrapport*

Sluttrapporten oppsummerer og evaluerer kampanjen i sin helhet (Smith, 2017, s. 370). Her vil det være hensiktsmessig for Atea Norge å gjennomføre en *post-test*. Denne vil ligne den testen vi gjennomførte under vår kvantitative undersøkelse.

### **10.1 Måling av resultater**

Når kampanjen er over, er det viktig å måle resultatene. Delmålene vi tidligere har utarbeidet er måleparametere for om kampanjen lykkes. Kampanjen kan evalueres ut ifra *PR-evalueringens pyramidemodell*, med utgangspunkt i kampanjens målsetninger. Modellen tar for seg de tre nivåene *utfall*, *uttak* og *resultater* (Brønn et al., 2015, s. 194-195).

*Utfall* er vanligvis de mest umiddelbare resultatene (Brønn et al., 2015, s. 194). Måling av utfall sier noe om hvor mange som mottok budskapet fra kampanjen. For å oppnå hovedmålet er det viktig at budskapet blir mottatt av målgruppen, samt at strategien og tiltakene blir gjennomført som planlagt. For å undersøke om kunnskap om resirkulering av IT-produkter i målgruppen har økt, kan Atea gjennomføre en ny kvantitativ undersøkelse i etterkant av kampanjen, og sammenligne resultatene. Analyse av medieinnholdet kan også være en indikator på økt kunnskap.

*Uttak* dreier seg om hvorvidt målgruppen faktisk mottok, forsto og/eller husket budskapet (Brønn et al., 2015, s. 194). Her kan man måle i hvor stor grad kampanjen har ført til økt engasjement i målgruppen (Smith, 2017, s. 370-371). Her er målingen av engasjementet til målgruppene et viktig punkt. Dette kan måles ved å sammenligne antall nye innmeldte interesserte og medlemmer før kampanjeperioden med tall fra etter kampanjen. Google Analytics kan benyttes til å en indikasjon på økt engasjement (Google, 2021). Videre kan økt trafikk og engasjement i Ateas egne sosiale mediekkanaler, samt informasjonssøk etter tema, indikere økt engasjement hos målgruppen.

Kampanjens *Resultater* er målinger av hvorvidt kommunikasjonsmateriellet og budskapet som ble formidlet har ført til endring i meninger, holdninger og/eller atferd (Brønn et al., 2015, s. 194). Resultatene kan måles gjennom en post-test i form av en ny kvantitativ spørreundersøkelse i etterkant av kampanjeperioden og resultatet av annonseringen i sosiale medier. Vi har utarbeidet et annonseforslag og lagt inn målgruppen på Facebook og LinkedIn for å estimere annonseresultater (Vedlegg 19.0).

### *Målrettede tiltak*

Videre ser vi nærmere på hvilken effekt de ulike taktikkene har i henhold til måloppnåelse av delmål 1, 2 og 3, samt hvordan disse bidrar til måloppnåelse av hovedmålet for kampanjen.

MÅLRETTEDE TILTAK		
<b>Delmål 1: Øke kunnskap om resirkulering av IT-produkter</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publikumsstunt</li> <li>• Pressemelding</li> <li>• Kampanjeside</li> <li>• Sosiale medier</li> <li>• SEO</li> <li>• Podcast-episode</li> </ul>	<b>Delmål 2: Øke engasjement gjennom 300 innmeldte interesserte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• "Community" konferanse</li> <li>• Opinionsledere</li> <li>• Sosiale medier</li> <li>• SEO</li> </ul>	<b>Delmål 3: Øke engasjement gjennom å nå 100 medlemmer i utgangen av 2021</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• "Community" konferanse</li> <li>• Opinionsledere</li> <li>• Sosiale medier</li> <li>• SEO</li> </ul>
<p><b>Hovedmål: Bidra til å øke resirkulering av IT-produkter blant virksomheter i Norge.</b>            En kampanje alene vil sannsynligvis ikke bidra til å oppnå hovedmålet. For å oppnå dette målet er det viktig at delmålene blir oppnådd.</p>		

**Tabell 6:** Målrettede tiltak

## **10.2 Veien videre**

På bakgrunn av innhentet primær-og sekundærdata og utførte analyser, anser vi at kampanjen er gjennomførbar og vil bidra til å nå målene. Dette kampanjeforslaget er utarbeidet med formål om å øke kunnskap og engasjement for resirkulering av IT-produkter, gjennom Atea Norges initiativ 100%-klubben. Basert på den lave kunnskapen til resirkulering av IT-utstyr i målgruppen, så vi det som hensiktsmessig å fokusere på økt kunnskap og oppmerksomhet i denne kampanjen. Vi anbefaler Atea å fortsette arbeidet for å oppnå hovedmålet for kampanjen, da kunnskapskampanjer krever lang tid å etablere. For å øke kunnskap kreves det læring og repetisjon over tid, og det kan derfor være et behov for flere kampanjer i fremtiden. Vi ser det dermed som naturlig at kampanjens resultater vil vises over en lenger periode. Vi har tro på at dette kampanjeforslaget vil være til nytte for Atea Norge videre i deres arbeid med 100%-klubben. Samtidig håper vi at initiativet kan bli en betydningsfull driver mot en mer bærekraftig fremtid.

## 11.0 Referanseliste

Atea (2020). *Atea CSR Rapport 2019*. Hentet 26.02.21 fra:  
<https://www.atea.com/media/2726/atea-csr-report-2019.pdf>

Atea (2020). *Atea Årsrapport 2019*. Hentet 26.02.21 fra:  
[https://www.atea.com/media/2714/atea\\_annual\\_report\\_2019.pdf](https://www.atea.com/media/2714/atea_annual_report_2019.pdf)

Atea (2021). *Om Atea*. Hentet 26.02.21 fra: <https://www.atea.no/om-atea/>

Atea (2021). *Våre bærekraftsmål*. Hentet 26.02.21) fra:  
<https://www.atea.no/baerekraftig-it/baerekraftsmal/>

Atea (2021). *Bærekraftig IT*. Hentet 26.02.21 fra:  
<https://www.atea.no/baerekraftig-it/>

Atea (2020). *Vil dine ansatte bli bærekraftshelter?*. Hentet 12.04.21 fra:  
<https://www.atea.no/siste-nytt/vil-dine-ansatte-bli-baerekraftshelter/>

Atea (2021). *Våre partnere*. Hentet 15.03.21 fra: <https://www.atea.no/partnere/>

Atea (2021). *Vårt samfunnsansvar*. Hentet 15.03.21 fra: <https://www.atea.no/om-atea/vart-samfunnsansvar/>

Atea (2021). *Vår bærekraftsplan*. Hentet 15.03.21 fra:  
<https://www.atea.no/baerekraft-i-atea/var-baerekraftsplan/>

Atea (2021). *The Place to Be*. Hentet 26.02.21 fra: <https://www.atea.no/om-atea/visjon-og-verdier/>

Atea (2021). *DNT som samarbeidspartner*. Hentet 15.03.21 fra:  
<https://www.atea.no/partnere/dnt/>

Atea (2021). *100% klubben - For økt gjenbruk og resirkulering*. Hentet 26.02.21 fra: <https://www.atea.no/baerekraft-i-atea/100-klubben/>

Atea (2021). *Meld din interesse for Community 2021*. Hentet 03.05.21 fra: <https://www.atea.no/arrangementer/community/2021/meld-din-interesse/>

Brønn, P.S., Bonvik, Ø. & Bang, T. (2015). *En innføring i PR - Teori, prosess og praksis*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

European Commission (2021). *A European Green Deal*. Hentet 28.04.21 fra: [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en)

Facebook (2021). *Om A/B-testning*. Hentet 05.05.21 fra: <https://www.facebook.com/business/help/1738164643098669?id=445653312788501>

FN (2020). *The Global E-waste Monitor 2020*. Hentet 28.04.21 fra: [http://ewastemonitor.info/wp-content/uploads/2020/07/GEM\\_2020\\_def\\_july1\\_low.pdf#](http://ewastemonitor.info/wp-content/uploads/2020/07/GEM_2020_def_july1_low.pdf#)

Framtiden i våre hender (2019). *Nordmenn har en gullgruve i skuffen*. Hentet 17.02.21 fra: <https://www.framtiden.no/201909187475/aktuelt/forbruk/nordmenn-har-en-gullgruve-i-skuffen.html>

Gass, Robert H. & Seiter, John S. (2018). *Persuasion: social influence and compliance gaining* (6.utg). Routledge.

Google (2021). *Analytics Hjelp*. Hentet 13.05.21 fra: <https://support.google.com/analytics/?fbclid=IwAR21xLaU5U9p1Tt079H0iNd4dPZW0Oxv3TIwXbXAbxu14V47KvKxCERh6Bc#topic=9143232>

Gripsrud, G., Olsson, U.H. & Silkoset, R. (2016). *Metode og dataanalyse* (3 utg). 1. Opplag. Cappelen Damm.

Grønnvaskingsplakaten (2021). *Grønnvaskingsplakaten*. Hentet 25.02.21 fra: <https://gronnvasking.no>

IKT Norge (2021). *IKT Norge*. Hentet 21.05.21 fra: <https://www.ikt-norge.no>

Kampanje (2020). *Lyden av tech-Norge*. Hentet 15.03.21 fra:  
<https://kampanje.com/globalassets/alle-arrangement/content-marketing-for-et-nytt-tiar/christian-brosstads-presentasjon.pdf>

Kantar (2021). *Analysebasert rådgivning på grunnlag av relevante data fra mange kilder*. Hentet 25.05.21 fra: <https://kantar.no/om/om-kantar-tns/>

Kantar (2018). *Norske lederes medievaner 2018*. Hentet 30.04.21 fra:  
<https://kantar.no/rapporter/norske-lederes-mediebruk-2018/>

Kjeldsen, J. E, (2017). *Retorikk i vår tid*. Oslo: Spartacus forlag/ Scandinavian

Larsen, S. & Solvoll, M. (2012). *Medieplanlegging*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Miljøstatus (03.06.2020). *Avfall*. Hentet 28.04.21 fra:  
<https://miljostatus.miljodirektoratet.no/tema/avfall/>

Miljøstatus (04.05.2020). *EE-avfall*. Hentet 28.04.21 fra:  
<https://miljostatus.miljodirektoratet.no/ee-avfall>

Miljødirektoratet (10.03.2020). *Sirkulær økonomi*. Hentet 26.04.21 fra:  
<https://www.miljodirektoratet.no/ansvarsomrader/avfall/sirkular-okonomi/>

Næringslivets Hovedorganisasjon (2021). *EUs taksonomi og handlingsplan for bærekraftig finans*. Hentet 14.04.21 fra: <https://www.nho.no/tema/energi-miljo-og-klima/artikler/eus-taksonomi-og-handlingsplan-for-barekraftig-finans/>

Olsen, L.E. & Peretz, A. (2017). *Markedskommunikasjon*. Bergen: Fagbokforlaget.

Oslo Børs (2021). *Atea*. Hentet 02.05.21 fra:  
<https://live.euronext.com/nb/product/equities/NO0004822503-XOSL>

Regjeringen (2021). *Sirkulær økonomi*. Hentet 19.03.21 fra:  
<https://www.regjeringen.no/no/tema/klima-og-miljo/forurensning/sirkular-okonomi/id2700997/>

Schiffman, L.G., Kanuk, L. & Hansen, H. (2011). *Consumer Behavior: A European Outlook*. Oslo: ISBN.

Smith, R. D. (2017). *Strategic Planning for Public Relations* (5th ed). New York: Routledge.

Statistisk sentralbyrå (2021). *Avfallsregnskapet*. Hentet 13.05.21 fra: <https://www.ssb.no/natur-og-miljo/statistikker/avfregno>

Stoknes, P. E. (2014). *Rethinking climate communications and the “psychological climate paradox.”* Energy Research & Social Science, 1, 161–170. Hentet 13.05.21 fra: [https://biopen.bi.no/bitstream/handle/11250/278817/Stoknes\\_2014.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://biopen.bi.no/bitstream/handle/11250/278817/Stoknes_2014.pdf?sequence=8&isAllowed=y)

Step Initiative (03.06.2014). *One Global Definition of E-waste*. Hentet 28.04.21 fra: [https://www.step-initiative.org/files/documents/whitepapers/StEP\\_WP\\_One%20Global%20Definition%20of%20E-waste\\_20140603\\_amended.pdf](https://www.step-initiative.org/files/documents/whitepapers/StEP_WP_One%20Global%20Definition%20of%20E-waste_20140603_amended.pdf)

Stortinget (24.04.2020). *Bruk mediene*. Hentet 13.05.21 fra: <https://www.stortinget.no/no/Stortinget-og-demokratiet/stortinget-undervisning/videregaende-skole/deltakelse-og-pavirkning/Bruk-mediene/?fbclid=IwAR16mlMVHod0bycUredFgP27UBdoY8CDaziDKnqgkwR0b2P-3t5zKhuhvKI>

TNS Kantar. (2021). Forbruker & Media. ‘21/2-MGI [Datasett]

TNS Kantar. (2018). Forbruker & Media. ‘19/1 MGI-mai

## 12.0 Vedlegg

*Se eget vedleggsdokument.*